



การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา
โรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี*

THE DEVELOPMENT OF A STRATEGIC EDUCATIONAL INSTITUTION
MANAGEMENT MODEL TO ENHANCE THE EDUCATIONAL QUALITY OF DEBSIRIN
PHUKHAE SARABURI SCHOOL, SARABURI

ธนาพล จีรเดชภัทร์ Thanapol Jeeradechpat

โรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี Debsirin Phukhae Saraburi School, Thailand

Corresponding Author E-mail: tomk10bb@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพบริบท ปัญหา และความต้องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 3) เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 4) เพื่อประเมินและปรับปรุงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี เป็นการวิจัยและพัฒนา มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลการวิจัย คือ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิ 2) รองผู้อำนวยการ 3) บุคลากรทางการศึกษา 4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 5) นักเรียนชั้นมัธยมศึกษา 6) ผู้ปกครองของนักเรียน มีเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการประชุม แบบบันทึกการปฏิบัติงาน แบบประเมินผลการใช้รูปแบบแบบสอบถามความพึงพอใจ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคแบบสามเส้า และสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) บริบท สภาพปัญหา และความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี พบว่า โรงเรียนมีแผนพัฒนาการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา วิสัยทัศน์และพันธกิจที่สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา ความต้องการของชุมชนและนโยบายรัฐ มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี (Debsirin Phukhae FAMILY Model) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ (1) ปัจจัยนำเข้าในการขับเคลื่อน (2) ปัจจัยหลักและปัจจัยขับเคลื่อน (3) ปัจจัยสนับสนุน 3) ผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี พบว่า ครูผู้รับผิดชอบได้ทำงานตามรูปแบบมีการดำเนินการในระดับชั้นที่ตนรับผิดชอบ รวมถึงทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ 4) ผลการประเมินและปรับปรุงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี พบว่า ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด และความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, คุณภาพการศึกษา



Abstract

This article aims to 1) study contextual conditions, problems and needs to develop the educational quality of Debsirin Phukhae Saraburi School, 2) develop a Strategic educational institution management model, 3) study the results of the use of the strategic educational institution management model and 4) evaluate and improve the strategic educational institution management model to enhance the educational quality of the school. The research informant group includes 1) senior experts, 2) deputy directors, 3) educational personnel, 4) basic school board of Debsirin Phukhae Saraburi School, 5) high school students, 6) high school students' parents. The research tools include interviews, minutes of a meeting form, performance record form, a model usage assessment form, a satisfaction questionnaires. The data were analysed using three some techniques and descriptive statistics including mean and standard deviation. The results showed as follows : 1) on context, problems and needs to develop the educational quality of the aforesaid school showed that the educational development plan based on the educational standard, vision and commitment that was in line with the context of the school, the community needs and the state policy. The learning activities focuses on the students. 2) the strategic school management model to enhance the educational quality of said school comprises 3 elements: (1) input factors to drive school administration, (2) main factors and driving factors and Z3) support factors. 3) the use results of the aforementioned model showed that the teachers in charge worked based on the model assigned to full capacity. 4) the evaluation and improvement of the said model was rated at the highest level and the satisfaction of the students and their parents in all was also rated at the highest level.

Keywords: Model, Strategic Educational Institution Management, Quality of Education

บทนำ

การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้นจำเป็นต้องใช้หลักการบริหารจัดการเช่นเดียวกับการบริหารหรือดำเนินกิจการต่างๆ ที่ต้องมีการดำเนินงานให้เป็นระบบครบวงจร โดยมีขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่งคือการประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ อันจะสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด รวมทั้งมีจุดอ่อนหรือปัญหาในเรื่องใดบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การวางแผนและการดำเนินงานระยะต่อไปบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) รวมทั้งให้ได้มาตรฐานของหลักสูตรในระดับสากลเพื่อมุ่งพัฒนาให้นักเรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้วยหลักความรู้คู่คุณธรรม โดยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาประเทศไทยให้ความสนใจเกี่ยวกับการสร้างองค์การสมรรถนะสูงอย่างแพร่หลาย เพราะการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง มุ่งความสำคัญไปที่การทำงานและการประยุกต์สู่การแข่งขันระดับโลก สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การ



พัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2555) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 มุ่งสู่การเป็นองค์กร ที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ และแผนยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2556-2561 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556) ซึ่งนับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพราะการที่จะก้าวสู่องค์กรที่ไม่หยุดนิ่งสามารถปรับตัวได้ดี ทันต่อเหตุการณ์นั้น ต้องเริ่มจากผู้นำที่มีความสามารถ กล้าที่จะเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและสร้างโอกาสให้กับองค์กรด้วยนวัตกรรมที่สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ปฏิบัติ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา มีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินงานที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุด มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสมเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงและการดำรงชีวิตในอนาคต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยยึดหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน และการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคต เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 และมุ่งสู่ Thailand 4.0

โรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค สระบุรี มุ่งมั่นพัฒนามาตรฐานการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา หรือมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและมีค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติมีพัฒนาการสูงขึ้น โรงเรียนมีหน้าที่พัฒนานักเรียนให้มีความสามารถในการอ่าน เขียน และการสื่อสาร ทักษะกระบวนการคิด การสร้างนวัตกรรมมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ส่งเสริมความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ รวมทั้งมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 8 ประการ และมีคุณลักษณะนักเรียนเทพศิรินทร์ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพไปสู่สังคม ด้วยการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ โรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค สระบุรี ยังเป็นโรงเรียนที่ให้บริการทั้งด้านแหล่งเรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้สนับสนุนบุคลากร และนักเรียนในการทำกิจกรรมเพื่อชุมชน และให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน เช่น โรงเรียนใกล้เคียง วัด อำเภอ อบต. เทศบาล และหน่วยงานภาคอุตสาหกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชากรในชุมชนได้อีกด้วย โดยได้มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบโดยนำวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) เข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการกับทุกกลุ่มงานของโรงเรียน ได้แก่ กลุ่มวิชาการ กลุ่มกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มแผนงานและงบประมาณ และกลุ่มบริหารทั่วไป

รูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงานที่ปฏิบัติเพื่อสร้างโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพสูง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องยั่งยืนเป็นการทำงานและจัดการองค์การที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อมกัน คือ บรรลุเป้าหมาย พัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่ได้รับความสนใจมากในปัจจุบัน โดยผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคนอื่น แต่เป็นความ



แตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้เหนือคู่แข่งและเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ (ซูโจ เอื้ออักษร, 2549) ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการใช้อำนาจบริหารจัดการโดยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจให้ทุกคนร่วมรับผิดชอบการบริหารโดยมุ่งหวังผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่ง จินตนา บุญบงการและณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2549) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นระบบและแนวคิดด้านการบริหารเชิงคุณภาพเป็นการบริหารศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหารเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้นจำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดวิธีการทำงานเพิ่มเติมจากเดิมหรือที่เรียกว่า “กลยุทธ์” พร้อมทั้งจัดทำกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการให้สอดคล้องในแต่ละกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรที่จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุดการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบขึ้นพื้นฐาน 4 กิจกรรม คือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) ซึ่งกิจกรรมทั้ง 4 กิจกรรมนี้มีความสัมพันธ์และเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาทักษะการบริหารจัดการให้มีความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างมีระบบและคุ้มค่า เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ประสบความสำเร็จในอนาคตอย่างยั่งยืนได้ และจากการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้แก่ การก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 การเป็นโลกาภิวัตน์และการเข้าสู่การประชาคมอาเซียน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับพฤติกรรม ทักษะคิด สร้างความเป็นผู้นำยุคใหม่ไปสู่การเป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่มีสมรรถนะทักษะ และเทคนิคการบริหารรูปแบบใหม่โดยมีความสามารถประยุกต์ใช้ทักษะสำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารตนเอง (Self-Mastery) ด้านการบริหารทีม (Team Management) และด้านการบริหารผลงาน (Performance Management) เพื่อยกระดับความสามารถและสร้างประสิทธิภาพในตนเอง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (สุรินทร์ พิศสุวรรณ, 2551)

จากหลักการดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหาร คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เล็งเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะผู้เรียนศตวรรษที่ 21 เพื่อสนองต่อพระบรมราโชบายด้านการจัดการศึกษาที่ได้ทรงมุ่งให้การศึกษาต้องสร้างพื้นฐานแก่นักเรียน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การศึกษาชาติ นโยบายของกระทรวงศึกษาและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งหลักการจัดการเรียนรู้ตามทฤษฎีพหุปัญญา ซึ่งมีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่ว่า ผู้เรียนมีความรู้อันเป็นสากล และมีสมรรถนะสำคัญ 5 ด้าน โดยเพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและคุณภาพต่อผู้เรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมีการมีเครื่องมือหรือนวัตกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายจึงได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดสะบุรี โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานและเป็นการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน มุ่งผลลัพธ์คุณภาพการศึกษาด้านนักเรียน ด้านครูด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านสถานศึกษา และด้านผู้ปกครองและชุมชน โดยได้ดำเนินการพัฒนาในรอบปีการศึกษา 2562 – 2563



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพบริบท ปัญหาและความต้องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี
3. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี
4. เพื่อประเมินและปรับปรุงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สภาพบริบท ปัญหาและความต้องการ (Research1: R1) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพบริบท ปัญหาและความต้องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี โดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษา สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและรายงานข้อมูลของสถานศึกษา ดำเนินการและรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคแบบสามเส้า (Triangulation) มาจัดหมวดหมู่ข้อมูล เพื่อสรุปประเด็นปัญหาและแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ รองผู้อำนวยการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาและโครงสร้าง

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บข้อมูล ระหว่างวันที่ 16 พฤษภาคม – 15 มิถุนายน 2562

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การพรรณนาข้อมูลโดยอาศัยเทคนิคแบบสามเส้า (Triangulation) มาจัดหมวดหมู่ข้อมูล เพื่อสรุปประเด็นปัญหาและแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา (Development1: D1) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมระดมความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อรวบรวมข้อมูลและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา โดยการศึกษาและทำความเข้าใจข้อมูลที่รวบรวมมาได้ทั้งหมดหลายๆ รอบ แล้วหาความสัมพันธ์ของข้อมูลเหล่านั้นในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเพื่อกำหนดทิศทางและสร้างข้อสรุปของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ รองผู้อำนวยการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเทพศิรินทร์พุดแค สระบุรี ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา



2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการประชุม และแบบวิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษา

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการระหว่างวันที่ 16 มิถุนายน – 30 กันยายน 2562

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้เทคนิคแบบสามเส้า (Triangulation) จากการดำเนินงานแต่ละกิจกรรมมาจัดหมวดหมู่ตามกรอบการศึกษา ศึกษาและทำความเข้าใจข้อมูลที่รวบรวมมาได้ทั้งหมดหลายๆ รอบ (Read and Re-read) แล้วหาความสัมพันธ์ของข้อมูลเหล่านั้นในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เพื่อกำหนดทิศทาง (Trend) สร้างข้อสรุปและนำเสนอโดยอิงกรอบการศึกษา โดยการบรรยาย (Narrative Form) พร้อมอ้างอิงข้อมูลบางส่วนที่เป็นมาของข้อสรุปรูปแบบการบริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ (Research2: R2) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค สระบุรี โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากแบบบันทึกการปฏิบัติงานในแต่ละด้านตามแผนปฏิบัติการ แยกแต่ละกิจกรรมให้ชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อสะดวกต่อการปรับปรุงและการพัฒนาในการดำเนินงาน

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ รองผู้อำนวยการ และครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค สระบุรี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการปฏิบัติงาน

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2562 – 30 กันยายน 2563

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคแบบสามเส้า (Triangulation) จากการดำเนินงานแต่ละกิจกรรมมาจัดหมวดหมู่ตามกรอบการศึกษา แล้วสร้างข้อสรุปและนำเสนอผลโดยอิงกรอบการศึกษาโดยการบรรยาย (Narrative Form)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและปรับปรุง (Development2: D2) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อประเมินและปรับปรุงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค สระบุรี โดยการประเมินแบบวิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา การประเมินความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อนำข้อมูลจากการประเมินมาสะท้อนผลการบ่งชี้ให้เห็นคุณภาพความสำเร็จมาสรุปผลการดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน กิจกรรมที่บรรลุวัตถุประสงค์จะส่งเสริมและพัฒนาเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ส่วนกิจกรรมใดมีปัญหา ร่วมกันหาสาเหตุของปัญหาและร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาต่อไป

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1) การประเมินแบบวิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา 2) การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา โดยการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา รองผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค สระบุรี 3) การประเมินความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค สระบุรี โดยการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 และผู้ปกครองของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 โรงเรียนเทพศิรินทร์พุแค สระบุรี



2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษา แบบประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา สำหรับประเมินความคิดเห็นของครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุด ระเบิดูรี
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม-31 ตุลาคม 2564
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. บริบท สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุด ระเบิดูรี พบว่า โรงเรียนมีแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการตามมาตรฐานการศึกษา วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา ความต้องการของชุมชนและนโยบายรัฐ มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยคุณภาพผู้เรียนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จำนวน 2 ตัวชี้วัดคือ ความสามารถในการอ่าน การเขียนการสื่อสารและการคิดคำนวณและนักเรียนมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์และมีความต้องการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานโดยมุ่งเน้นการพัฒนาด้านคุณภาพผู้เรียนและด้านคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุด ระเบิดูรี ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้าในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย Apply & Appropriate, Inspiration, Love & Take care, Youth & Adolescent development psychology 2) ปัจจัยหลักและปัจจัยขับเคลื่อน และ 3) ปัจจัยสนับสนุน ในส่วนของการบริหารจัดการสถานศึกษาใช้วงจรเดมมิง (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นวางแผน (Plan) ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) ขั้นตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check) และขั้นปรับปรุงแก้ไข (Act) ในการบริหารงานหลัก 5 งาน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ, งานกิจการนักเรียน, งานแผนงานและงบประมาณ, งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุด ระเบิดูรี และได้กำหนดเป้าหมายไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) คุณภาพด้านผู้เรียน 2) คุณภาพด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) คุณภาพด้านการบริหารจัดการ และ 4) ผลกระทบด้านผู้ปกครองและเครือข่ายสังคม

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุด ระเบิดูรี พบว่า ครูผู้รับผิดชอบได้ตรวจสอบการทำงานตามรูปแบบการดำเนินการในระดับชั้นที่ตนรับผิดชอบ คณะทำงานได้ปฏิบัติงานครบกิจกรรมตามแผนที่กำหนด การดำเนินการขั้นตอนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นดำเนินการดำเนินกิจกรรมในเรื่องใดก็ตาม ครูมีการทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่ผู้เรียนได้มีผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นคณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาเป็นที่ปรึกษาในด้านหลักสูตรและการสอนครบทุกกลุ่มสาระทำให้ครูมีความมั่นใจการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งนี้ยังได้รับความร่วมมือจากปราชญ์ท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ทำให้นักเรียนได้มีแหล่งเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นและได้รับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้เต็มศักยภาพตามเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุด ระเบิดูรี

4. ผลการประเมินและปรับปรุงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุด ระเบิดูรี โดย 1) จากการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นมีการทดลองใช้และปรับปรุงคุณภาพให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่สามารถ



พัฒนาคุณภาพการศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ 2) ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี โดยการประเมินความคิดเห็น พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) ความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี โดยการสอบถามความคิดเห็น พบว่า นักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนมีความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 1 ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี

กรอบการประเมิน	ระดับคุณภาพ (n = 27)		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
ด้านประสิทธิภาพในการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา	4.47	1.09	มากที่สุด
1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.49	1.01	มากที่สุด
2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นทำให้ลดปัญหาในระหว่างการปฏิบัติงาน	4.32	1.21	มากที่สุด
3. ผู้บริหารและคณะทำงานสามารถแก้ไขปัญหาและมีการวางแผนในระยะยาวที่ชัดเจน	4.48	0.88	มากที่สุด
4. มีการปฏิบัติดูแล ติดตามและการนิเทศการดำเนินงาน	4.59	0.61	มากที่สุด
ด้านประสิทธิผล	4.46	1.17	มากที่สุด
1. ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น	4.48	0.61	มากที่สุด
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้บรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนด	4.41	0.82	มากที่สุด
3. นักเรียนได้รับการพัฒนาการเรียนรู้เต็มศักยภาพ	4.37	1.09	มากที่สุด
4. นักเรียนมีทรัพยากรการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น	4.50	1.28	มากที่สุด
5. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น	4.47	0.59	มากที่สุด
ภาพรวม	4.47	1.17	มากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. บริบท สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี พบว่า โรงเรียนมีแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการตามมาตรฐานการศึกษา วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา ความต้องการของชุมชนและนโยบายรัฐ มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยคุณภาพผู้เรียนที่ไม่เป็นไปตาม



เป้าหมาย จำนวน 2 ตัวชี้วัดคือ ความสามารถในการอ่าน การเขียนการสื่อสารและการคิดคำนวณ และนักเรียนมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ และมีความต้องการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและด้านคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับจุดที่ควรพัฒนาตามรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ปี 2562 (SAR) ที่พบว่า ควรมีการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายและควรพัฒนานักเรียนในด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอด และควรแก้ไขปัญหานักเรียนไม่มีนิสัยรักการอ่าน สอดคล้องกับงานวิจัยของอนันต์ศักดิ์ ภูพลผัน (2559) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนรู้ “การลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” ของโรงเรียนไชยวานวิทยา พบว่า ขาดการมีส่วนร่วมจากทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และภาคประชาสังคมในท้องถิ่น ในการร่วมกันคิด วางแผน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงทำให้การจัดการศึกษาไม่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง และสอดคล้องกับงานวิจัยของสัมมนาการณ์ บุญเรือง (2560) เรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการห้องสมุดประชาชน “เฉลิมราชกุมารี” อำเภอนองที่ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า สภาพปัญหาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการห้องสมุดประชาชน “เฉลิมราชกุมารี” อำเภอนองที่ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ การนิเทศ ติดตามและประเมินผล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาห้องสมุด ส่วนความต้องการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาห้องสมุดจึงนำข้อมูลเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ในการวิจัยขั้นตอนต่อไป

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี โดยยึดกรอบมาตรฐานการศึกษาของ สมศ. นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี เป็นปัจจัยเชิงนโยบายบูรณาการร่วมกันองค์ความรู้ในการขับเคลื่อน ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามเป้าหมายด้านคุณลักษณะ 3Rs x 8Cs บูรณาการสู่พหุปัญญา 8 ด้านตามแนวคิดของ Gardner และหลักการบริหารงานตามขั้นตอนการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดวงจรเดมมิง (PDCA) ของ Deming, W. Edwards (1986) โดยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี (Debsirin Phukhae FAMILY Model) ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้าในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1.1) Apply & Appropriate คือ การประยุกต์ใช้ปัจจัยเชิงนโยบายและแนวคิดและทฤษฎีอย่างเหมาะสม 1.2) Inspiration คือ การสร้างแรงบันดาลใจให้นักเรียนค้นพบความถนัดของตนเองตามทฤษฎีพหุปัญญา โดยการออกแบบหลักสูตรและการเรียนรู้บูรณาการสู่พหุปัญญา 8 ด้าน 1.3) Love & Take care คือ หลักการดูแลใกล้ชิดด้วยความรักและเมตตาต่อศิษย์เป็นครอบครัวเดียวกัน โดยครูที่ปรึกษาและหัวหน้าระดับชั้น 1.4) Youth & Adolescent development psychology คือ ดูแลการใส่ใจลูกศิษย์ให้เหมาะสมตามวัย เข้าใจพัฒนาการวัยรุ่น เข้าใจสภาพการเปลี่ยนแปลงทั้งร่างกาย อารมณ์และสภาพจิตใจ เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) ปัจจัยหลักและปัจจัยขับเคลื่อน (Man, Money, Material & Management) โดย 2.1) ปัจจัยหลักในการบริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารมีองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและทักษะผู้บริหาร



2.2) ปัจจัยขับเคลื่อน คือ บริหารและจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกำลังขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ด้วยองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม โดยหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและมีคณะทำงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของ สพฐ. 3) ปัจจัยสนับสนุน (Friends & Cooperation Networking) คือ การมีเครือข่ายมิตรภาพแห่งความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยได้ผ่านการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยสังเคราะห์งานวิจัยของสำเร็จ วงศ์ศักดิ์, สบสันต์ อุดกฤษฎ์ และอนันท์ งามสะอาด (2554) เรื่องรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา; หทัยรัตน์ เขียวเอี่ยม (2554) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ศึกษาเฉพาะโรงเรียนวัดราชันดาดา สำนักงานเขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยนำข้อมูลที่รวบรวมด้วยเทคนิคแบบสามเส้า (Triangulation) และวิเคราะห์ความซ้ำซ้อนของตัวแปร โดยในการบริหารจัดการสถานศึกษา (Management) ใช้กรอบการทำงานตามขั้นตอนการประกันคุณภาพการศึกษาตามกรอบแนวคิดของ Deming, W. Edwards (1986) เรียกว่า วงจรเดมมิง (PDCA) เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา ในบริหารงานหลัก 5 งาน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ, งานกิจการนักเรียน, งานแผนงานและงบประมาณ, งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) คุณภาพด้านผู้เรียน 2) คุณภาพด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) คุณภาพด้านการบริหารจัดการ (Quality of School Administration) และ 4) ผลกระทบด้านผู้ปกครองและเครือข่ายสังคม (Effect on parents & social networks) โดยผ่านการตรวจสอบและประเมินคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิจนได้รูปแบบที่ได้รับการยอมรับในการนำไปใช้บริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี พบว่า ครูผู้รับผิดชอบได้ตรวจสอบการทำงานตามรูปแบบการดำเนินการในระดับชั้นที่ตนรับผิดชอบ ปฏิบัติงานครบกิจกรรมตามแผนที่กำหนดและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผู้เรียนได้มีผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นคณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาเป็นที่ปรึกษาในด้านหลักสูตรและการสอนครบทุกกลุ่มสาระ ทำให้ครูมีความมั่นใจการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งนี้ยังได้รับความร่วมมือจากปราชญ์ท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาทำให้นักเรียนได้มีแหล่งเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นและได้รับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้เต็มศักยภาพตามเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี สอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยรัตน์ เขียวเอี่ยม (2554) เรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา: การสร้างทฤษฎีจากฐานราก กระบวนการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 สำรวจความต้องการการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน ขั้นที่ 2 การกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา ขั้นที่ 3 การวางแผนพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์พันธกิจ ขั้นที่ 4 ขั้นการดำเนินการ ขั้นที่ 5 ขั้นการประเมินผล ขั้นที่ 6 ขั้นการร่วมรับผลประโยชน์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของอนันต์ศักดิ์ ภูพลผัน (2559) ที่ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินการจัดการเรียนรู้ “การลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ของโรงเรียนไฮवानวิทยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการทดลองใช้แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณภาพผ่านการตรวจสอบและประเมินคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิจนได้รูปแบบที่ได้รับการยอมรับในการนำไปใช้บริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพ



การศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี จะมีส่วนช่วยทำให้การบริหารงานมีระบบ มีความชัดเจนในกระบวนการดำเนินงาน ผลดังกล่าวยังสอดคล้องกับข้อมูลรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ปี 2563 (SAR) ที่พบว่า โรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนและคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ เพื่อให้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน วัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ทำหน้าที่ กำหนด กำกับติดตาม และปรับปรุงผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้วงจรคุณภาพเดมมิง PDCA ขับเคลื่อนกลุ่มบริหารงานต่างๆ 5 กลุ่มงาน

4. ผลการประเมินและปรับปรุงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี โดย

4.1 จากการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า 1) กระบวนการวางแผนเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ 2) กระบวนการปฏิบัติตามแผนเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา มีระบบการควบคุมคุณภาพ มีการนิเทศและติดตามผลที่มีคุณภาพสามารถนำไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ 3) กระบวนการประเมินผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา มีขั้นตอนการวัดและประเมินผล มีเกณฑ์และตัวชี้วัดที่ชัดเจนสอดคล้องกับมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา และ 4) การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงาน มีกระบวนการทำงานเป็นทีมและมีคณะทำงานที่ชัดเจนตามหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยมีขั้นตอนในการปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ โดยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ที่ได้พัฒนาขึ้นมีการทดลองใช้และปรับปรุงคุณภาพให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

4.2 ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี โดยการประเมินความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา รองผู้อำนวยการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ในภาพรวม รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด และ

4.3 ความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี โดยการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 และผู้ปกครองของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 โรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี พบว่า มีความพึงพอใจในการจัดการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mark D. Baldwin (2014) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่สนับสนุนและยับยั้งการวางรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในโรงเรียน พบว่า มีปัจจัยสนับสนุนการวางรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ คือ ความเป็นวิชาชีพของบุคลากร ความสามัคคีของบุคลากร ภาวะผู้นำของครูใหญ่ เปิดเผยถึงความต้องการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนจากท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่ยับยั้งการนำรูปแบบดังกล่าวมาใช้ ได้แก่ การขาดปัจจัยส่งเสริมข้อใดข้อหนึ่งข้างต้น ความไม่เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดสรรเวลาให้กับการจัดทำแผนกลยุทธ์ไม่เพียงพอ ทั้งนี้ เนื่องด้วยในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบแผนในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Deming, W.



Edwards (1986) เรียกว่า วงจรเดมมิง (PDCA) เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน กำหนดกรอบการบริหารงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี รวมทั้งนำองค์ความรู้การประกันคุณภาพการศึกษา 3 ขั้นตอน (พิสนุ พงศรี, 2553) คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้สังเคราะห์เป้าหมายด้านคุณลักษณะ 3Rs x 8Cs ได้แก่ การอ่านออก การเขียนได้ การคิดเลขเป็น และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และมีทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะการร่วมมือและทำงานเป็นทีม ทักษะการร่วมมือและการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำทักษะความเข้าใจความต่างของวัฒนธรรม ความต่างของกระบวนทัศน์ มีทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ทักษะอาชีพและการเรียนรู้ และมีคุณธรรมจริยธรรม กรอบการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีสมรรถนะสำคัญ 5 ด้าน รวมทั้งการออกแบบหลักสูตรและการเรียนรู้บูรณาการสู่ปัญหา 8 ด้านตามแนวคิดของ Gardner (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550) ได้แก่ วาจาภาษา ด้านดนตรี จังหวะ ด้านตรรกะ/ คณิตศาสตร์ ทักษะสัมพันธ์/ มิติสัมพันธ์ ด้านร่างกาย/ การเคลื่อนไหว ด้านธรรมชาติ ด้านการรู้จักตนเอง และด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดสะระบุรี

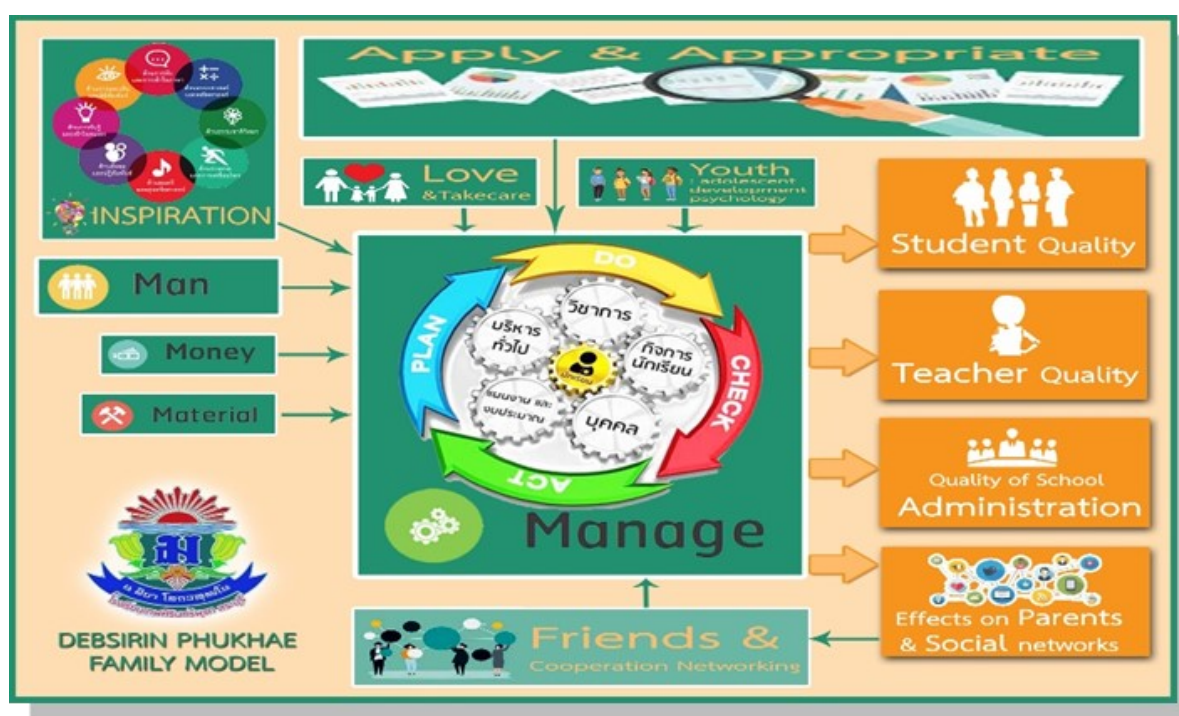
ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังจากดำเนินการประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ทุกด้าน อาทิ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สำเร็จการศึกษาทุกคน (ร้อยละ 100) นอกจากนี้ ยังสะท้อนผลความสำเร็จได้จาก 1) การที่นักเรียนที่เข้าร่วมการแข่งขันทักษะทางวิชาการได้รับรางวัลชนะเลิศและเหรียญทองหลายรายการ 2) ด้านพฤติกรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ได้รับรางวัลเยาวชนสตรีระดับประเทศต่อเนื่อง 2 ปี 3) นักเรียนที่มีศักยภาพทางด้านดนตรีและนาฏศิลป์ ได้ผ่านการคัดเลือกเข้าสู่รอบชิงชนะเลิศการประกวดนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์แห่งชาติ ซึ่งด้วยพระราชทานสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี 4) นักเรียนที่มีศักยภาพทางด้านวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ ได้รับทุนจากรัฐบาลสาธารณรัฐประชาชนจีนให้เข้าศึกษาในระดับปริญญาตรี 5) นักเรียนที่มีศักยภาพทางด้านภาษาและการสื่อสาร สอบผ่าน HSK2-3 6) ได้รับการคัดเลือกเป็นนักเรียนทุนแลกเปลี่ยนเอเอฟเอสเพื่อการศึกษาและแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมนานาชาติ 7) นักเรียนที่มีศักยภาพทางด้านกีฬาได้รับรางวัลชนะเลิศเหรียญทองกีฬายาวชนแห่งชาติ ได้รับการคัดเลือกเข้าทีมสโมสรท่าเรือ 8) นักกีฬายกน้ำหนักเยาวชนทีมชาติไทย 9) รองชนะเลิศอันดับ 2 กีฬาฟุตบอลระดับประเทศ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันคือ “เทพศิรินทร์พุดสะระบุรีเหมือนครอบครัว” มีการสนับสนุนและการส่งเสริมขวัญกำลังใจครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาตนเองด้านการจัดการเรียนรู้และยกระดับวิทยฐานะ ศึกษาดูงานชั้นนำด้านต่างๆ นอกจากนี้ ด้านผู้ปกครองและชุมชนได้มีภาคีเครือข่ายทางการศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันคือ “ไปด้วยกันไปได้ไกล” มีความสัมพันธ์ชุมชนที่ดี มุ่งให้เป็น “โรงเรียนของชุมชนเพื่อคนในท้องถิ่น” มีการระดมทรัพยากรจากชุมชนท้องถิ่น “ทำด้วยใจเกิดได้จริง” ร่วมกันปรับปรุงอาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และโรงเรียนมีเครือข่ายที่ลงนามความร่วมมือทางวิชาการ โดยความสำเร็จดังกล่าวผ่านกระบวนการทำงานเชิงรุก อาทิ ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชุมฝ่ายบริหารโรงเรียน ประชุมกลุ่มงาน ประชุมกลุ่มสาระ ประชุมครูประจำเดือน ประชุมฝ่ายสนับสนุน ร้านค้าโรงอาหาร



รณรงษ์นักเรียน ร้านค้าหน้าโรงเรียน คนขับรถตู้โรงเรียน อย่างต่อเนื่องและมีการทบทวนและตรวจสอบตามระบบ PDCA ที่กำหนดไว้ทุกขั้นตอน

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยเป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี สรุปลักษณะภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย

จากภาพองค์ความรู้จากการวิจัย อธิบายได้ดังนี้

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุกแค สระบุรี (Debsirin Phukhae FAMILY Model) ได้ยึดกรอบมาตรฐานการศึกษาของ สมศ. นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี เป็นปัจจัยเชิงนโยบายบูรณาการร่วมกันองค์ความรู้ในการ โดยกำหนดตัวแปรในการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา “FAMILY” ได้แก่ Friends & Cooperation Networking, Apply & Appropriate, 4 M: Man Money Material Management Inspiration, Love & Takecare, Youth & Adolescent development psychology

การบริหารจัดการสถานศึกษา (Management) ใช้กรอบการทำงานตามขั้นตอนการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดของ Deming, W. Edwards (1986) เรียกว่า วงจรเดมมิง (PDCA) เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นวางแผน (Plan) ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) ขั้นตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check) และขั้นปรับปรุงแก้ไข (Act) ในบริหารงานหลัก 5 งาน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ, งานกิจการนักเรียน, งานวางแผนและบริหารงบประมาณ, งานบุคคล และงานบริหาร



ทั่วไป เพื่อส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย คุณภาพด้านผู้เรียน (Student Quality) คุณภาพด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา (Teacher Quality) คุณภาพด้านการบริหารจัดการ (Quality of School Administration) และผลกระทบด้านผู้ปกครอง และเครือข่ายสังคม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ปัจจัยความสำเร็จในการขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ได้ประสบความสำเร็จในครั้งนี้ได้ด้วยองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม โดยหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและมีคณะทำงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยอาศัยหลักการการทำงานเป็นทีม โดยเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้ปัจจัยอื่น ๆ ที่จะเสริมกระบวนการขับเคลื่อนดำเนินไปได้อย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิเคราะห์ในมิติอื่นๆ เพิ่มเติมเพื่อเปรียบเทียบในเชิงประสิทธิภาพของนวัตกรรมการบริหาร อาทิ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์, การวิเคราะห์ในรูปของอนุกรมเวลา (Time-Series Analysis) ซึ่งกระทำได้หลังจากที่มีการทดลองใช้ในระยะเวลาที่ผ่านไปแล้วระยะหนึ่ง

เอกสารอ้างอิง

- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เชจรนนท์. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic management. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยุคเคชั่น.
- ชูใจ เอื้ออักษร. (2549). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.
- พิสนุ พองศรี. (2553). กลยุทธ์การดำเนินการประกันคุณภาพทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี. (2562). รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ปี 2562. สระบุรี: โรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี.
- โรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี. (2563). รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี ปี 2562. สระบุรี: โรงเรียนเทพศิรินทร์พุดฯ สระบุรี.
- สัมมนาการณ์ บุญเรือง. (2560). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการห้องสมุดประชาชน “เฉลิมราชกุมารี” อำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์. บุรีรัมย์: ศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). การบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ.2561) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.



-
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2550). **มาตรฐานการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำเร็จ วงศ์ศักดิ์, สบสันต์ อุตกฤษฎ์ และอนันท์ งามสะอาด. (2554). รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. **วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**. 21(3).
- สุรินทร์ พิศสุวรรณ . (2551). **สู่ประชาคมอาเซียน 2015**. แหล่งที่มา <https://prachatai.com/journal/2008/11/18858> สืบค้นเมื่อ 12 มี.ค. 2565.
- อนันต์ศักดิ์ ภูพลผัน. (2559). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนรู้ “การลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้”. แหล่งที่มา <https://www.krupunmai.com/5673/> สืบค้นเมื่อ 12 มี.ค. 2565.
- Baldwin, Mark.Care. (2014). **management and community care: social work discretion and the construction of policy**. Aldershot: Ashgate.