

รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน  
โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น  
Strategic Management Model for Developing Student Academic Achievement  
at Nong Bua Lam Phu Provincial Administrative Organization School 1  
Ban Wang Muen

นพพล จันทะพงษ์  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู  
Noppol Chantapong  
Nong Bua Lamphu Provincial Administrative Organization  
Email: unoppol72@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สร้าง ทดลองใช้ และประเมินรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น โดยวิธีดำเนินการ วิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) สร้างรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธี โดยศึกษาและวิเคราะห์เนื้อหา เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ ประเด็นสนทนากลุ่ม และแบบประเมิน 2) การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีกับครูและนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น จำนวน 71 คน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2567 3) การประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่นจากผู้เกี่ยวข้องจำนวน 166 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสรุปข้อมูล

### ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น พบว่า นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

\* ได้รับบทความ: 13 พฤษภาคม 2568; แก้ไขบทความ: 27 พฤษภาคม 2568; ตอรับตีพิมพ์: 2 ธันวาคม 2568

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แนวคิดการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และแนวคิดการพัฒนารูปแบบ จึงได้รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น

2) รูปแบบมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ จุดประสงค์ ยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 ยุทธวิธี และผลการพัฒนาตามยุทธวิธีทั้ง 5 ยุทธวิธี โดยรูปแบบมีความตรงและมีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับมากที่สุด

3) ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2567 สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) ความพึงพอใจ มีระดับความพึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.54$ ,  $S.D.=0.14$ )

**คำสำคัญ:** รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธี; การบริหารเชิงยุทธวิธี; การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

## Abstract

This research aimed to study basic information, create, experiment with, and evaluate a strategic management model to improve student academic achievement at Nong Bua Lamphu Provincial Administrative Organization School 1 Ban Wang Muen. The research methodology consisted of 3 steps: 1) Creating a strategic management model by studying and analyzing content, documents, and interviewing 5 experts to validate the model's appropriateness. Research instruments included interview forms, focus group discussion points, and evaluation forms. 2) Implementing the strategic management model with 71 teachers and students at Nong Bua Lamphu Provincial Administrative Organization School 1 Ban Wang Muen during the second semester of the 2024 academic year. 3) Evaluating satisfaction with the strategic management model for developing student academic achievement from 166 relevant stakeholders. Statistics used were mean and standard deviation, followed by data summarization.

The research findings revealed that:

1) The basic data study for strategic management to develop student academic achievement showed that basic education management policies consisted of the

National Strategy (2018-2037), Ministry of Education Development Plan No. 13 (2023-2027), Basic Education Commission Policy for fiscal year 2024, basic education standards, 21st century education management concepts, academic achievement measurement concepts, and model development concepts. These led to the development of a strategic management model for improving student academic achievement.

2) The model had 4 components: principles, objectives, 5 strategies for developing academic achievement, and development outcomes for all 5 strategies. The model demonstrated validity and appropriateness at the highest level.

3) Implementation results showed that students achieved higher academic results in 2 learning subject groups in the 2024 academic year, exceeding the established targets.

4) The satisfaction level was rated highest ( $\bar{x} = 4.54$ , S.D. = 0.14).

**Keywords:** Strategic Management Model; Strategic Management; Academic Achievement Development

## บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และสร้างความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย คือ การกำหนดให้มีระบบการ ประกันคุณภาพเพื่อเป็นหลักประกันว่า การให้บริการทางการศึกษาของหน่วยงานจะสามารถ ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมได้ โดยแนวทางการพัฒนาที่ กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการ คือ การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา ตาม มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ.2561 จำนวน 3 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหาร และการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการยกระดับมาตรฐาน การปรับปรุงคุณภาพ การเพิ่ม ประสิทธิภาพทั้งด้านคุณภาพของผู้เรียน ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ และ ด้านกระบวนการ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น จำเป็นต้องทบทวนและ ปรับปรุงแนวทางและวิธีการปฏิบัติงาน ทั้งระบบงานและครูและบุคลากรทางการศึกษาโดย อาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น ประกอบด้วยยุทธวิธีการพัฒนา 5 ยุทธวิธี คือ ยุทธวิธีที่ 1 การพัฒนาคุณภาพวิชาการ อาทิ การพัฒนาด้านหลักสูตรการสอนและหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน ด้านกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านระบบการวัดและประเมินผล ยุทธวิธีที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ได้แก่ การพัฒนาด้านทักษะการอ่าน (Reading) ทักษะการเขียน (Writing) และทักษะการคำนวณ (Arithmetic) ด้านทักษะความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการคิด (การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การอภิปรายแลกเปลี่ยนความหมาย การแก้ปัญหา) ด้านทักษะชีวิตและงานอาชีพ ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ยุทธวิธีที่ 3 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ วิชาชีพครู และเสริมสร้างระบบแรงจูงใจ ยุทธวิธีที่ 4 การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ โดยการ จัดหาและสนับสนุนการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ การนำสื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ยุทธวิธีที่ 5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บ้าน วัด โรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยของ Kelly, C.J. ชี้ให้เห็นว่า ยุทธวิธีการพัฒนาคุณภาพและ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น ได้แก่ การชี้แจงผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับ กระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน การพัฒนาวิชาชีพครู การสร้างผู้นำ กำหนดเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ และการพัฒนาสื่อการสอน โดยมุ่งเน้นการจำแนกนักเรียนเป็นรายบุคคล ที่มีผลการเรียนต่ำ ดำเนินการให้ความช่วยเหลือตามความต้องการของนักเรียน และการ ติดตามประเมินผลจนแน่ใจว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น (Kelly, C.J., 2016)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น ในปีการศึกษา 2565 - 2566 พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย (ค่าเฉลี่ย 69.71) และกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ (ค่าเฉลี่ย 71.79) ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม (ค่าเฉลี่ย 72.19) ของ 2 กลุ่มสาระการ เรียนรู้(ภาษาไทย คณิตศาสตร์) และจากผลการประกัน คุณภาพภายใน พบว่า โรงเรียนมีผลการประเมินตนเองระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับดี แต่มีจุดที่ต้อง พัฒนาด้านคุณภาพผู้เรียน คือ ผู้เรียนต้องได้รับการส่งเสริมให้มี ความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะใฝ่เรียนรู้มีกระบวนการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้เรียนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องมีรูปแบบการเรียน การสอนให้หลากหลายวิธี กล่าวคือ โรงเรียนต้องกำหนดทิศทางการพัฒนา คุณภาพให้เป็นรูปธรรม มีความ ชัดเจน และมีการประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งใน สถานศึกษาและนอกสถานศึกษา มีการติดตาม และประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ และนำข้อมูลการประเมินตามสภาพจริงมาพัฒนาอย่าง

ต่อเนื่อง (โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น, 2566) จากจุดเน้นการพัฒนาและสภาพปัญหาของโรงเรียน ผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น จึงสนใจแก้ปัญหาผู้เรียนและยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น โดยการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่นให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรและนโยบายการศึกษาของประเทศ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น
4. เพื่อประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น ซึ่งดำเนินการวิจัยใน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการบริหารเชิงยุทธวิธีและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียน องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น โดย ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารเชิงยุทธวิธีการบริหารสถานศึกษา และการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. สสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และ ผู้ปกครองเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการในการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยใช้แบบสอบถามและ การสัมภาษณ์เชิงลึก
3. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธี

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธี ดำเนินการออกแบบและพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยประกอบด้วยองค์ประกอบและกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 1 พร้อมทั้งดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ ดังนี้

1. จัดทำร่างรูปแบบเบื้องต้น
2. เสนอรูปแบบต่อผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นไปได้

3. ปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีในการบริหารงานของโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น โดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วางแผนการนำรูปแบบไปใช้จริงในระยะเวลาที่เหมาะสม (ภาคเรียนหรือปีการศึกษา)
2. ดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการในรูปแบบการบริหารที่ พัฒนาไว้
3. เก็บรวบรวมข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ก่อนและหลังการใช้รูปแบบ โดยใช้เครื่องมือวัดที่ผ่านการ ตรวจสอบคุณภาพ (IOC และค่าความเชื่อมั่น)
4. วิเคราะห์ผลเปรียบเทียบเพื่อประเมินประสิทธิภาพของ รูปแบบ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบ ดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีที่นำไปใช้จริง โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น พบว่า การศึกษานโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2567 มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาเชิงยุทธวิธีและกระบวนการ PDCA แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม แนวคิดการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และแนวคิดการพัฒนารูปแบบ ต้องนำมาสังเคราะห์ เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น

2. รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู1บ้านวังหมื่น มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ จุดประสงค์ ยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 ยุทธวิธี และผลลัพธ์จากการพัฒนา โดยรูปแบบและมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

หลักการ : การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเติบโตตามศักยภาพ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น โดยผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

จุดประสงค์ : เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์

ยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู1บ้านวังหมื่น ประกอบด้วย 5 ยุทธวิธี ดังนี้

ยุทธวิธีที่ 1 การพัฒนาคุณภาพวิชาการ

ยุทธวิธีที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ยุทธวิธีที่ 3 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธวิธีที่ 4 การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

ยุทธวิธีที่ 5 การสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา

ผลลัพธ์จากการพัฒนา ได้แก่ (1) ผลลัพธ์ตรง (Output) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ พฤติกรรมด้านการปฏิบัติงานกลุ่มของนักเรียน พฤติกรรมด้านความสนใจและความรับผิดชอบในการเรียนของนักเรียน และ (2) ผลลัพธ์ตาม (Outcome) ได้แก่ ผลการพัฒนาตามยุทธวิธี 5 ยุทธวิธี

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู1บ้านวังหมื่น พบว่า

3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า (1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2567 โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 71.33 สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่มีค่าเฉลี่ยลดลงจากคะแนนเฉลี่ย ปีการศึกษา 2566 เท่ากับ 0.86 (2) พฤติกรรมด้านการปฏิบัติงานกลุ่มของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู1บ้านวังหมื่น โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ (3) พฤติกรรมด้านความสนใจและความรับผิดชอบในการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู1บ้านวังหมื่น โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3.2 ผลการพัฒนาตามยุทธวิธี พบว่า

3.2.1 ผลการพัฒนาคุณภาพวิชาการ พบว่า โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษามีความเหมาะสมและความสอดคล้องกับท้องถิ่น และสามารถจัดการรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายให้ผู้เรียน

เลือกเรียนตามความถนัดความสามารถและความสนใจ ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง และโรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และมีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

3.2.2 ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีทักษะการอ่าน ฟัง ดู พูด เขียน และตั้งคำถามเพื่อค้นหาความรู้เพิ่มเติม เข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถ ลงมือปฏิบัติเรียนรู้ด้วยตนเองในทุกกิจกรรม และนักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ พัฒนาตนเองตามความสนใจและความถนัดอย่างเต็มตามศักยภาพ และมีความสุขกับการเรียน

3.2.3 ผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลและใช้ข้อมูลวางแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่าง ระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญาใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสม และครูยังได้ศึกษา วิจัย และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบมาใช้ในการปรับปรุงการจัด การเรียนการสอน และประเพณีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา

3.2.4 ผลการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ พบว่า โรงเรียนจัดหาสื่อและนวัตกรรมการศึกษาให้เพียงพอและสอดคล้องกับหลักสูตรการสอนและครูมีการผลิตสื่อและนวัตกรรมการศึกษาและนำสื่อมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมากขึ้น โรงเรียนมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และนักเรียนนำความรู้ความสามารถเบื้องต้นไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

3.2.5 ผลการสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่กำหนด มีส่วนร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ในชุมชนมาใช้ในการจัดการศึกษาและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน และนักเรียนได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึงทุกคน

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น พบว่า รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น โดยรวมมีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

## อภิปรายผลการวิจัย

1. รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเติบโตตามศักยภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น โดยผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม 2) จุดประสงค์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ 3) ยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 ยุทธวิธี ได้แก่ ยุทธวิธีที่ 1 การพัฒนาคุณภาพวิชาการ ยุทธวิธีที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยุทธวิธีที่ 3 การพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ยุทธวิธีที่ 4 การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ยุทธวิธีที่ 5 การสร้าง การมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา และ 4) ผลลัพธ์จากการพัฒนา ได้แก่ ผลลัพธ์ตรง (Output) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และผลลัพธ์ตาม (Outcome) ได้แก่ ผลการพัฒนาตามยุทธวิธีทั้ง 5 ยุทธวิธี โดยรูปแบบและมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดทำยุทธวิธีดังกล่าว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น ปีการศึกษา 2565 - 2566 ผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการประเมินระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น ซึ่งมีจุดที่ควรพัฒนาด้านคุณภาพผู้เรียนที่โรงเรียนนำมาใช้ เป็นข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความต้องการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นรวมทั้งสนับสนุนให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้ออกแบบการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดประสบการณ์ที่สร้างความสนใจและแรงจูงใจให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าและสร้างองค์ความรู้ของตนเอง และผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดเน้นการพัฒนาของโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น เพื่อกำหนดจุดเน้นและยุทธวิธีการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สอดคล้องกัน และได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำยุทธวิธีพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น การดำเนินการดังกล่าวทำให้ได้ รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธี เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kelly, C.J. ที่พบว่า ยุทธวิธีการปรับปรุงคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ การจำแนกนักเรียนเป็นรายบุคคลหรือกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีผลการเรียนต่ำ การให้ความช่วยเหลือเป็นรายบุคคล ตามความต้องการของนักเรียน และการติดตามประเมินผลนักเรียนกลุ่มเป้าหมายจนแน่ใจว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

นอกจากนี้การชี้แจงผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน การพัฒนาวิชาชีพครู การสร้างผู้นำ กำหนดเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ และการพัฒนาสื่อการสอน ส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน (Kelly, C.J., 2016)

2. จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น พบว่า มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2567 ทั้ง 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้แสดงว่า ยุทธวิธีเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น 5 ยุทธวิธี คือ การพัฒนาคุณภาพ วิชาการ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาสื่อและ แหล่งเรียนรู้ การสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา สามารถทำให้นักเรียนมีการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ผ่านเกณฑ์ที่ทางโรงเรียนกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ Vlastic, S. et.al. ที่พบว่า การจัดการคุณภาพการศึกษาของประเทศ โครเอเชีย เกณฑ์ ตัวชี้วัดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สำคัญมี 7 ประการ ได้แก่ 1) หลักสูตร ประกอบด้วยโครงสร้างหลักสูตร หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน สมรรถนะสำคัญที่ต้องการพัฒนาผู้เรียน 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3) การเรียนรู้และการสอน ได้แก่ วิธีการสอนของครู ประสิทธิภาพและการเรียนรู้ของนักเรียน ความต้องการของนักเรียน การติดตามและประเมินผลการทำงานของนักเรียนและครู 4) ปัจจัยสนับสนุนนักเรียน ได้แก่ แรงจูงใจส่วนบุคคลและสังคมของนักเรียน การติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และปัจจัยสนับสนุนในด้านการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาตนเองของนักเรียนและครู 5) ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ได้แก่ นโยบาย บรรยากาศ และความสัมพันธ์ เป้าหมายเฉพาะ และความพึงพอใจของนักเรียน ครู และผู้ปกครอง 6) ทรัพยากร ได้แก่ ทรัพยากรทางการศึกษา ครู สมาคมวิชาชีพ กฎระเบียบ ระดับการศึกษา การทำงานเป็นทีม ความร่วมมือ ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และ 7) การจัดการ การเป็นผู้นำ และการประกันคุณภาพ (Vlastic, S. et.al., 2009)

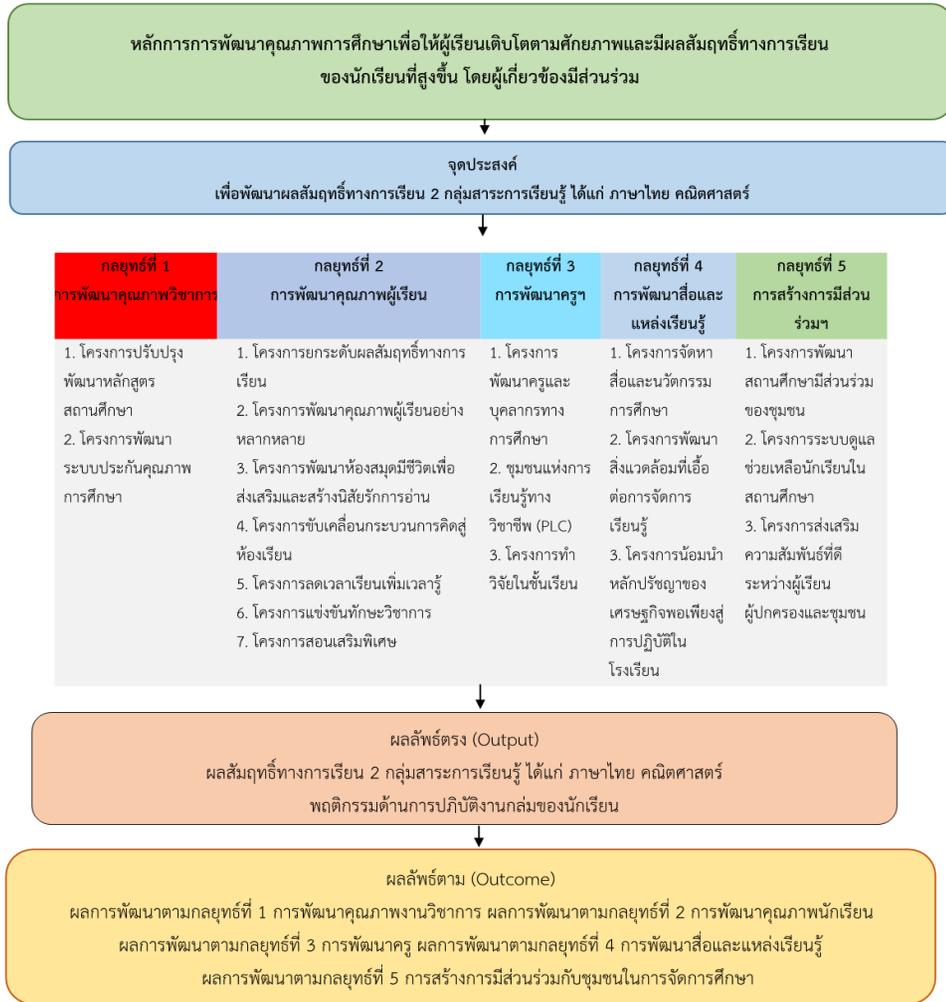
3. ความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียนต่อรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น พบว่า ในภาพรวมมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละกลุ่มเป้าหมาย พบว่า ผู้ปกครองนักเรียน มีความพึงพอใจสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่ารูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ติดตาม ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยโรงเรียนจัดให้มีการประชุมพบปะ

ระหว่างผู้ปกครองและครูเพื่อการพัฒนาเด็กเรียนอย่างสม่ำเสมอ และสนับสนุนให้ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาจากนี้ด้านกายภาพโรงเรียนได้ ปรับปรุงสภาพห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียน มีความมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวก พอเพียง อยู่ในสภาพใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่ง เรียนรู้สำหรับผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Herthaison, P. et al. ได้ศึกษาการพัฒนา ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อม การเรียนรู้สำหรับโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อระบบโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด (Herthaison, P. et al, 2017)

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการจัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและกำหนดยุทธวิธีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมี ส่วนร่วมและเป็นรูปธรรม
2. โรงเรียนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูดำเนินการวิจัยในชั้น เรียน และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงการผลิตสื่อและนวัตกรรมการศึกษา ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านคุณภาพการศึกษา โดยส่งเสริมการพัฒนางานวิชาการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การจัดสื่อและแหล่งเรียนรู้ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับชุมชนในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสถานศึกษา

## องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาในระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น. (2566). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2566. หนองบัวลำภู: โรงเรียน องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู 1 บ้านวังหมื่น.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- อดิพล เปี้ยทอง. (2559). TQM กับการบริหารสถานศึกษาเอกชน. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 11(1), 242-251.
- Anderson, A. (2016). Leadership for school improvement [Doctoral dissertation]. Australian Catholic University, New South Wales, Australia.
- Hernthaison, P., Boonchan, B., Chomphucome, N., & Noinart, S. (2017). Development of Participative Management System in Learning Environment for Small Sized Primary Schools. *International Education Studies*, 10(2), 166-173.
- Kelly, C. J. (2016). A Comparative Case Study of the Role of the School District in Influencing School Improvement: Supporting and Turning Around Low-Performing Schools [Doctoral dissertation]. The College of William and Mary.