

ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ*

ณัฐรดา จิตรแก้วดี¹

จิตาภรณ์ เพ็งหนู² สมบัติ เดชบำรุง³

(วันที่รับบทความ: 26 กันยายน 2568; วันที่แก้ไขบทความ: 18 ธันวาคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ: 29 ธันวาคม 2568)

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ” มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุความเป็นเลิศเชิงระบบ โดยเน้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องมีความสามารถด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การสื่อสารเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและนักเรียนอย่างต่อเนื่อง เนื้อหาหลักของบทความประกอบด้วย 1) แนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 2) แนวคิดและรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และ 3) การประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ในมิติด้านการนำองค์กร กลยุทธ์ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบการวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ ทรัพยากรบุคคล และกระบวนการปฏิบัติงาน และจากการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นความเป็นเลิศของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยการบริหารการขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมถึงระบบประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน การออกแบบกลยุทธ์ที่ตอบสนองบริบท และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

บทความนี้จึงมีส่วนสนับสนุนการพัฒนากรอบคิดเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทไทย

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์, การบริหารสถานศึกษา, ความเป็นเลิศ, OBECQA

*บทความวิชาการ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

¹ นักศึกษาปริญญาเอก, สาขาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: wansupa.cha@gmail.com

² อาจารย์, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: tida.aew991@gmail.com

³ อาจารย์, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, E-mail: sdj2499@gmail.com

Strategies for the Management of an Excellent Educational Institution**Natrada Jitkaewdee¹**Thidaporn Pengnoo² Sombat Dejbamrung³**(Received: September 26, 2025; Revised: December 18, 2025; Accepted: December 29, 2025)*

Abstract

The article entitled “Strategies for the Management of an Excellent Educational Institution” aims to propose a conceptual framework and key strategies for enhancing the quality of educational institution management in order to achieve systemic excellence. The article emphasizes the role of school administrators as change leaders who are required to demonstrate competencies in strategic vision formulation, effective goal communication, motivation enhancement, the cultivation of a learning-oriented organizational culture, and the continuous development of personnel and learners. The main content of the article consists of: 1) concepts and theories of strategic management relevant to education; 2) concepts and models for developing educational institutions toward excellence; and 3) the application of the Office of the Basic Education Commission Quality Award (OBECQA) criteria across key dimensions, including leadership, strategy, learners and stakeholders, measurement, analysis, knowledge management, human resources, and operational processes. The synthesis indicates that educational excellence requires evidence-based management, standardized evaluation systems, context-responsive strategic design, and the systematic participation of all stakeholders within educational institutions.

This article contributes to the development of policy-oriented perspectives and practical guidelines for educational institution management applicable to the Thai educational context.

Keywords: Strategy, Educational Institution Management, Excellence, OBECQA

*The Article from Southeast Asia University

¹ Student in Doctor of Educational Administration, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: wansupa.cha@gmail.com

² Lecturer, Doctor of Philosophy Program, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: tida.aew991@gmail.com

³ Lecturer, Doctor of Philosophy Program, Faculty of Liberal Arts and Sciences, Southeast Asia University, E-mail: sdj2499@gmail.com

บทนำ

ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและยุทธศาสตร์ชาติ สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ทั้งนี้การใช้ยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจเชิงบริหารอย่างเป็นระบบจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และสร้างการยอมรับจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทางสังคม เทคโนโลยี และนโยบายการศึกษาอยู่ตลอดเวลา จากสถานการณ์คุณภาพการศึกษาของประเทศไทยปัจจุบันสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายเชิงประจักษ์ด้านคุณภาพผู้เรียน โดยผลการประเมินสมรรถนะผู้เรียนจากโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ (PISA) พบว่าคะแนนเฉลี่ยของผู้เรียนไทยด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์อยู่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศสมาชิก OECD อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านการคิดวิเคราะห์และการประยุกต์ใช้ความรู้ผู้เรียนในระดับสากล (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2019) นอกจากนี้ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) พบว่าคะแนนเฉลี่ยรายวิชาหลักของผู้เรียนส่วนใหญ่อยู่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ต่อเนื่องหลายปีการศึกษา สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาคุณภาพผู้เรียนที่ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (National Institute of Educational Testing Service [NIETS], 2021).

ตามมาตรา 54 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาเพื่อเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็งของประเทศ (The Constitution of the Kingdom of Thailand, 2017) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดเป้าประสงค์ให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับโอกาสทางการศึกษาที่เสมอภาคมีคุณภาพตามมาตรฐานสอดคล้องกับศักยภาพให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (Office of the Basic Education Commission, 2022) การศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยรัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้น โรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีการปรับหลักสูตรให้เชื่อมโยงกับชีวิตจริง การใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูจากผู้ถ่ายทอดความรู้เป็นผู้สนับสนุนและผู้ให้คำแนะนำ คือปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการเรียนรู้และสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ จะทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและ

มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติทั้งในปัจจุบันและอนาคต การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนและปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านสาระวิชาหลักและทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารในมิติของการบริหารจัดการ ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) พบว่าสถานศึกษาบางส่วนยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินในด้านกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Office for National Education Standards and Quality Assessment, 2020) ขณะเดียวกัน กรณีศึกษาของโรงเรียนที่นำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ พบว่า สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ (Srisuk, 2019)

ดังนั้น ยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ความเป็นเลิศของโรงเรียนหมายถึงการพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐานและคุณภาพ โดยอาศัยการปรับระบบภายในให้พร้อมต่อการพัฒนาทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนผ่านกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบและต่อเนื่องซึ่งผู้บริหารถือเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนทุกกระบวนการให้บรรลุเป้าหมาย จากสถานการณ์คุณภาพผู้เรียนที่สะท้อนผ่านผลการประเมินระดับชาติและนานาชาติ รวมถึงผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาและกรณีศึกษาของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าปัญหาคุณภาพการศึกษาไม่ได้เกิดจากการจัดการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว แต่มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการกำหนดยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐาน จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางทิศทางการพัฒนา แก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศและความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว

เนื้อเรื่อง

ความเป็นเลิศของสถานศึกษา คือการพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียนมีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร (Mintzberg, 1994; Sergiovanni, 2009; Office of the Education Council, 2017) ซึ่งทุกกระบวนการ

ของการดำเนินงานจะทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น การขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จำเป็นต้องอาศัยการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและมีทิศทางร่วมกัน

ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

ความหมายของยุทธศาสตร์

แนวคิดเรื่อง “ยุทธศาสตร์” ถูกนำมาใช้ในการบริหารองค์กรอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในองค์กรที่เป็นสถานศึกษาต้องเผชิญความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นนักวิชาการ จึงได้ให้นิยามไว้หลากหลายมุมมอง แต่มีสาระสำคัญร่วมกันดังนี้

Pitileartsirikul (2021) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง การมององค์กรในสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และการมุ่งไปสู่อนาคตด้วยการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ พิจารณาความสามารถขององค์กร วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและภายนอก ในจุดที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ปัญหาขององค์กร การเลือกใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มี และการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ และนำมากำหนดเป็นทิศทางการดำเนินการขององค์กร เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ หรือเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

Phanpinya (2021) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ดีที่กำหนดขึ้น โดยคาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Mintzberg (1994) ยุทธศาสตร์มิได้หมายถึงแผนที่ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าเพียงอย่างเดียว แต่ยังหมายถึง “รูปแบบ” (pattern) ของการตัดสินใจและการกระทำที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในองค์กร ซึ่งสะท้อนทิศทางที่แท้จริงขององค์กรในทางปฏิบัติ มากกว่าทิศทางที่เขียนไว้ในแผนอย่างเป็นทางการ

Porter (1996) ยุทธศาสตร์คือการเลือกที่จะดำเนินกิจกรรมที่แตกต่างจากองค์กรอื่นอย่างมีเอกลักษณ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยเน้นว่ายุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับการ “เลือกและไม่เลือก” (trade-offs) มากกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพียงอย่างเดียว

Johnson, Scholes และ Whittington (2017) ยุทธศาสตร์คือทิศทางและขอบเขตขององค์กรในระยะยาว ซึ่งเกิดจากการกำหนดเป้าหมาย การจัดสรรทรัพยากร และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างคุณค่าและความได้เปรียบให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดความหมายของยุทธศาสตร์

ประเด็นร่วม	สาระสำคัญ
เป้าหมาย	มุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์องค์กร
กระบวนการ	เป็นแนวทางหรือกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
บริบท	สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
ทรัพยากร	การจัดสรรทรัพยากรอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
ความยั่งยืน	สร้างความได้เปรียบและผลสำเร็จในระยะยาว

กล่าวโดยสรุป ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ดีที่กำหนดขึ้น โดยคาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานที่กำหนดไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของยุทธศาสตร์

การมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และดำเนินงานได้อย่างมีทิศทาง ตามที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของยุทธศาสตร์ อาทิ

Chaichara (2018) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ มีความสำคัญโดยเป็นทิศทางกระบวนการหรือขั้นตอน การดำเนินงานที่กำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการตามภารกิจหลักและความรับผิดชอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอก องค์กร และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล อีกทั้งเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการบริหาร ซึ่งจะนำไปสู่ ความสำเร็จของการทำงานและช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมกับบุคลากรในองค์กร

Kongthonglang (2018) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ มีความสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย หลักความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องต่อการสำเร็จในการดำเนินงานในองค์กรที่ซับซ้อนหรือองค์กรที่ต้องได้รับผลกระทบจาก การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอก อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคม การขยายตัวอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจ

Phanpinaya (2021) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารที่มุ่งหวังความสำเร็จ การดำเนินงานในองค์กรที่ซับซ้อนหรือองค์กรที่ต้องได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของสภาพแวดล้อม ผู้บริหารต้องหาวิธีการในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และต้องจัดสรร ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้สามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้

โดยการปรับขีดความสามารถขององค์กรให้ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมที่จำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดของนักวิชาการพบว่ายุทธศาสตร์มีบทบาทสำคัญใน 3 ประเด็นหลัก คือ เป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางและการตัดสินใจของผู้บริหาร ช่วยจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้องค์กรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อส่งเสริมสนับสนุนในองค์กรบรรลุเป้าหมายหลักของความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยคำนึงถึงทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่จำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ดีจึงควรมีจุดเน้นชัดเจน สอดคล้องกับบริบทขององค์กร มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

Kongthonglang (2018) ได้กล่าวว่า ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องมีความชัดเจน มีกลไกการประสานงานที่ดีมีความคล่องตัวที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและที่สำคัญ คือ จะต้องสร้างความมั่นใจให้กับคนในองค์กร ได้ว่า ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นนั้นจะมีความเหมาะสมกับสภาพและความต้องการขององค์กรอย่าง

Nanthaphan (2020) ได้กล่าวว่า ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น คือกระบวนการหรือรูปแบบของการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ มีความชัดเจน และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ โดยสอดคล้องกับสภาพบริบทขององค์กร และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Phanpinya (2021) ได้กล่าวว่า ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม กำลังและความสามารถ ต้องมีเป้าหมาย และจุดเน้นที่ชัดเจนมีความสอดคล้องกับจุดเด่น ทักษะ ค่านิยม และความเชื่อ ขององค์กร มีนโยบายและวิถีทางในทางปฏิบัติครอบคลุมในทุก ๆ เป้าหมาย ที่วางไว้ มีผู้รับผิดชอบต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้ใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดี จะต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับจุดเด่น ทักษะ ค่านิยม และความเชื่อขององค์กร มีกลไกการประสานงานที่ดี มีความคล่องตัว มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความมั่นใจให้กับคนในองค์กร เป็นกระบวนการรูปแบบของการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมในทุก ๆ ด้านอย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ได้จริง ดังนั้นยุทธศาสตร์จึงมิใช่เพียงแผนงาน แต่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ การบริหารทรัพยากร และการปฏิบัติจริงขององค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงทรัพยากร บุคลากร และการจัดการเรียนรู้เข้าด้วยกัน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

Sira-ar-was (2021) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้เกิดวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จโดยความร่วมมือของกลุ่มบุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาผ่านกระบวนการที่ประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพ

Singha (2018) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันบริหารงานด้านต่าง ๆ อันได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน งานกิจกรรมนักเรียน และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ คำนึงกับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ ทักษะ ทศนคติค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมโดยผ่านวิธีการ ของการจัดองค์กร การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

Sawangsri (2022) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารการศึกษาเป็นการร่วมมือทำงานของบุคคลที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้ค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมด้วยกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามตามเป้าหมาย บริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น วิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

Phothi, Yawirach and Uppinnai (2020, p.167) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการ โดยการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม โดยผ่านวิธีการของการจัดองค์กร การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

Sunhun (2021) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ศิลป์และกลยุทธ์ที่ผู้บริหารใช้เป็นกระบวนการในการดำเนินงานในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในสถานศึกษา โดยดำเนินงานด้วยความร่วมมือจากหลายฝ่ายให้เป็นไปตามจุดหมายของการศึกษาหรือของหลักสูตร รวมถึงการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขทุกชนิดในสถานศึกษา เพื่อให้การเรียนการสอนของนักเรียนมีประสิทธิภาพที่สุด ได้แก่ งานด้านการจัดแผนการเรียนการสอน งานด้านหลักสูตร งานด้านบุคลากร งานด้านวัดและประเมินผล งานด้านการนิเทศการสอน การจัดกิจกรรม การจัดอาคารสถานที่ และพัสดุครุภัณฑ์ รวมถึง

การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา ให้ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์ของวิชาที่เรียน จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนและสังคมมีความเจริญงอกงาม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกฝน การอบรม การสืบสวนทางวัฒนธรรมการสร้างสรรค์จรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ให้ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์ของวิชาที่เรียน มีความสำคัญเกี่ยวกับเศรษฐกิจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม รวมถึงมีสุขภาพที่ดี มีคุณธรรม และเป็นพลเมืองที่ดี

Chaichaiyaphum (2023) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพื่อพัฒนาสถานศึกษา พัฒนานักเรียนพัฒนาชุมชนให้มีความตระหนักในการดำรงชีวิตตามแบบอย่าง 6 พ. 4 ม. 1 อ. ได้แก่ 6 พ. คือ พอมี พออยู่ พอกิน พอใช้ พอเพียงและพึงพาดตนเอง 4 ม. คือ ไม่สุดโต่ง ไม่ตามกระแส ไม่ฟุ้งเฟ้อ และไม่ฟุ่มเฟือย 1 อ. คือ อริยสัจ 4 และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษานั้น ๆ

Prinimit (2023) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาโดยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ร่วมกันในการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้ได้รับการพัฒนาทางด้านคุณธรรม สติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม ในการที่จะเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

ประเด็นร่วม	สาระสำคัญ
กระบวนการ	การบริหารอย่างเป็นระบบ
ความร่วมมือ	การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ทรัพยากร	การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
เป้าหมาย	พัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน
มิติการบริหาร	วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป

กล่าวโดยสรุป การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบที่ผู้บริหารใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยอาศัยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณงานบุคลากร และงานทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม โดยผ่านวิธีการของการจัดการองค์กร การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

Luesat (2023) ได้กล่าว ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในการสนับสนุนและส่งเสริมแก่บุคลากรให้เกิดกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องตระหนักว่าทุกกิจกรรมในการบริหารจัดการต้องเน้นให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมาย เป็นที่พึงพอใจแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Child Centered Students) ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถตามศักยภาพและตามความเหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการตามเป้าหมายทางการศึกษาที่ต้องการ

Campbell, Corbally and Ramseyer (1993) เสนอว่า ขอบข่ายงานที่สำคัญของโรงเรียนมีอยู่ 6 งานด้วยกัน คือ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน งานบริหารกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน งานสัมพันธ์ชุมชน

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการในการสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมาย เกิดความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้เรียนมีพัฒนาการเป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

Singha (2021) ได้กล่าวว่า แนวคิดการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการจัดการศึกษา เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะคุณลักษณะต่าง ๆ อย่างมีคุณค่าโดยใช้วิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และเน้นการกระจายอำนาจทางการบริหาร 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป นอกจากนี้ได้กล่าวถึง หลักการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการจัดการศึกษาแล้ว สถานศึกษาอาจมีวิธีการหรือหลักการ ในการบริหารงานที่ดีและเหมาะสมสำหรับสถานศึกษา

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) เป็นกรอบแนวคิดในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้มีมาตรฐานและความเป็นเลิศเชิงระบบ ใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเอง การพัฒนาองค์กร และการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาสู่ความยั่งยืน มีโครงสร้างที่ครอบคลุมมิติสำคัญของการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย 7 หมวดหลัก มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน ได้แก่หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership) มุ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทางการดำเนินงาน และการยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจแก่บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ 2

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ให้มีความสำคัญกับการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงบริบทการเปลี่ยนแปลง และความท้าทายด้านการศึกษาปัจจุบัน หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Focus) เน้นการรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) เป็นเรื่องการใช้ข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้ในการตัดสินใจ วางแผน ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง หมวดที่ 5 เน้นด้านบุคลากร (Workforce Focus) ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา การสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม และคุณภาพชีวิตในการทำงาน อันเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษา หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Operations Focus) เน้นด้านการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัว และตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ การดำเนินงาน (Results) เป็นการสะท้อนผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานในทุกมิติ ทั้งด้านผลลัพธ์ผู้เรียน คุณภาพการบริหารจัดการ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความยั่งยืนของสถานศึกษา (Office of the Basic Education Commission, 2022). นับเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการนำเกณฑ์ OBECQA ไปประยุกต์ใช้ ดังนั้นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จึงเป็นเครื่องมือเชิงระบบที่ช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างเป็นองค์รวม สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างความเข้มแข็งแก่ระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศในระยะยาว

ดังนั้นยุทธศาสตร์จึงเป็นรากฐานสำคัญที่กำหนดทิศทางการพัฒนา ส่วนการบริหารจัดการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และความเป็นเลิศของสถานศึกษาเป็นผลลัพธ์ปลายทางที่สะท้อนถึงความสำเร็จของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ หากสถานศึกษาขาดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การบริหารจะขาดทิศทางและไม่สามารถนำไปสู่ความเป็นเลิศได้ แต่หากมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและการบริหารที่สอดคล้องกัน ย่อมส่งผลให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาและอภิปรายความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ การบริหาร และความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา เนื่องจากความเป็นเลิศนั้นไม่ได้จำกัดอยู่เพียงผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา แต่หมายถึงศักยภาพในการบริหารจัดการที่สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายในและภายนอก

สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นการนำยุทธศาสตร์ไปใช้จริงในบริบทสถานศึกษาไทยยังต้องเผชิญกับความท้าทายจากความแตกต่างด้านทรัพยากร บริบทของแต่ละสถานศึกษา ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์ของบุคลากร ข้อจำกัดด้านภาระงานและนโยบาย ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ คือ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะสามารถบูรณาการยุทธศาสตร์กับการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทจริง สามารถสร้างการมีส่วนร่วม และขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อปรับปรุงและพัฒนายุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับแผนและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. เชิงนโยบาย (เชื่อมโยงกับปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์) สถานศึกษาควรกำหนดนโยบายที่สนับสนุนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาสามารถปรับใช้ยุทธศาสตร์ตามบริบทเฉพาะของตนได้อย่างยืดหยุ่น ควบคู่กับการพัฒนาสมรรถนะด้านยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการปรับลดภาระงานเชิงธุรการที่ไม่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน ทั้งนี้ เพื่อเอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ(เชื่อมโยงกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์) สถานศึกษาควรนำกรอบแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและดำเนินงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ สร้างความเข้าใจร่วม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากนี้ ควรจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงการบริหารและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

3. ข้อเสนอแนะเชิงวิจัย (เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ความเป็นเลิศของสถานศึกษา) อนาคตการทำวิจัยควรใช้กรอบแนวคิดในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างยุทธศาสตร์ การบริหาร และความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยเน้นการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบแนวคิดยุทธศาสตร์ของนักวิชาการ และการศึกษาปัจจัยเชิงบริบทที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การบริหาร และส่งเสริมการวิจัยเชิงผสมผสานเพื่อสะท้อนผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียนและความยั่งยืนของการบริหารสถานศึกษาในบริบทของประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- Campbell, R. F., Corbally, J. E., and Ramseyer, J. A. (1993). *Introduction to educational administration* (6th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Chaichaiyaphum, P. (2023). *Guidelines for educational institution administration based on the philosophy of sufficiency economy*. Master thesis, M.Ed., Nakhon Sawan Rajabhat University, Nakhon Sawan. (In Thai).
- Chairacha, U. (2018). *Strategy for management and sustainability of schools under the Church of Christ in Thailand Foundation*. Doctoral dissertation, Ph.D., Chiang Mai Rajabhat University, Chiang Mai. (In Thai).
- Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R. (2017). *Exploring strategy: Text and cases* (11th ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Kongthonglang, N. (2018). *Student affairs management strategy for Nonsung Srithanee School*. Master thesis, M.Ed., Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima. (In Thai).
- Luesat, R. (2023). *Management strategies toward becoming a digital school*. Doctoral dissertation, Ph.D., Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima. (In Thai).
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. New York: Free Press.
- Nanthaphan, R. (2020). *Strategy for bilingual school administration*. Master thesis, M.Ed., Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima. (In Thai).
- National Institute of Educational Testing Service (Public Organization). (2021). *Report on national basic educational testing (O-NET)*. Bangkok: National Institute of Educational Testing Service (Public Organization). (In Thai).
- Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). (2020). *External quality assessment report of basic education institutions*. Bangkok: Office for National Education Standards and Quality Assessment. (In Thai).
- Office of the Basic Education Commission. (2018). *National education standards B.E. 2561 (2018)*. Bangkok: Ministry of Education. (In Thai).
- Office of the Basic Education Commission. (2022). *Office of the Basic Education Commission Quality Award (OBECQA) criteria, B.E. 2022–2025*. Bangkok: Office of the Basic Education Commission. (in Thai).
- Office of the Basic Education Commission. (2022). *Operational plan and strategies for improving the quality of basic education*. Bangkok: Office of the Basic Education Commission. (In Thai).

- Office of the Education Council. (2017). *National Education Standards B.E. 2561 (2018)*. Bangkok: The Prime Minister's Office. (In Thai).
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *PISA 2018 results*. Paris: OECD Publishing.
- Phanpinya, N. (2021). *The study of small school management strategy under the Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office*. Doctoral dissertation, Ed.D., Chaiyaphum Rajabhat University, Chaiyaphum. (In Thai).
- Phothi, P., Yawirach, P. and Uppinnai, S. (2020). Guidelines for professional learning community management for students with special needs. *Journal of Education, Chiang Rai Rajabhat University*, 7(3), 167-186. (In Thai).
- Pitileartsirikul, N. (2021). The academic leadership of school administrators that affects the effectiveness of internal quality assurance. *Ratchapak Journal*, 15(39), 55. (In Thai).
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Prinimit, P. (2023). *The role of school administrators in managing professional learning communities (PLC)*. Independent study, M.Ed., University of Phayao, Phayao, Nakhon Sawan. (In Thai).
- Sara-awart, P. (2021). *Development of a school administration model toward small royal award schools*. Doctoral dissertation (Ed.D.), Mahasarakham University, Mahasarakham. (In Thai).
- Sawangstri, T. (2022). *Guidelines for the development of school management based on the sufficiency economy philosophy*. Master thesis, M.Ed., Mahasarakham Rajabhat University, Mahasarakham. (In Thai).
- Sergiovanni, T. J. (2009). *The principalship: A reflective practice perspective* (6th ed.). Boston: Pearson Education.
- Singha, A. (2018). *School management strategy for promoting moral schools*. Doctoral dissertation, Ph.D., Nakhon Pathom Rajabhat University, Nakhon Pathom. (In Thai).
- Srisuk, W. (2019). Strategic management affecting learner quality in basic education schools. *Journal of Educational Administration*, 10(2), 45-60. (In Thai).
- Sunhun, K. (2021). *Study of school administration to enhance the quality of educational management*. Independent study, Master thesis, M.Ed., University of Phayao, Phayao. (In Thai).
- The Constitution of the Kingdom of Thailand. (2017). *The Constitution of the Kingdom of Thailand, B.E. 2560. (2017)*. Bangkok: Royal Gazette. (In Thai).
