

แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
พัฒนาการ อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี*

ADMINISTRATION GUIDELINES FOR PERFORMANCE EXCELLENCE
MANAGEMENT: THE CASE STUDY OF TRIAM UDOM SUKSA PATTANAKRAN
UDONTHANI UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE UDONTHANI

สุรพัฒน์ อินทร์เลี้ยง

Surapat Inleang

วัลลภา อารีรัตน์

Wallapha Areerut

มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย

Khon Kean University, Nong Khai Campus, Thailand.

E-mail: Surapatin@kkumail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี 2) ศึกษาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต และแบบตรวจสอบเอกสาร กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยประกอบด้วยผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียน จำนวน 33 คน

ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวม ถือได้ว่า โรงเรียนมีการนำองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วยด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้ ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติการ และด้านผลลัพธ์ ไปปฏิบัติจนประสบความสำเร็จและ

* Received: 27 November 2022; Revised: 30 December 2022; Accepted: 31 December 2022



เกิดผลเป็นรูปธรรม ทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม การกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ การรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้และเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ การพัฒนาครูสู่มืออาชีพ การกำหนดสมรรถนะระบบงาน การพัฒนานวัตกรรม การเตรียมความพร้อมในภาวะฉุกเฉิน การสรุปผลคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็นเลิศ แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษา โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โรงเรียนได้มีแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทั้ง 7 ด้าน และปฏิบัติครบทุกด้าน จนส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้รับรางวัล ดังนี้ 1) โรงเรียนมาตรฐานสากล 2) โรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) โรงเรียนในฝัน 4) โรงเรียนรางวัล OBECQA และ 5) โรงเรียนรางวัลพระราชทาน

คำสำคัญ: ความเป็นเลิศ, การบริหาร, กรณีศึกษา

Abstract

The research had purposes 1) to study the environment of educational institutes for best practice: study case of Triamudomsuksapattanakarn School, Udon Thani 2) to study the guidelines of management for best practice: study case of Triamudomsuksapattanakarn School, Udon Thani, the Secondary Educational Service Area Office Udonthani. This research is qualitative research, using the tools as follow, interview form, observation form, and document checklist form. Target group of this research was administrative, teachers, school committee, parents, and students which were 33 people in total

The result was found that the whole situation of educational institutes for best practice is that schools have all 7 compositions to gether with for organization lead for strategies for students and stakeholders for measurement, analyze, and knowledge management for personnel in operation and in result of being school for best practice in order to take into action until reaching success and the result is tangible. It also includes participation in setting vision, establish strategic that aims for best practice, listening to the needs of students and stakeholders, measurement, analysis, systematic knowledge and technology management, developing teachers to be professionals, set the standard of work system capability, innovation development, preparation for urgent



situation, conclusion of teachers', students' and school's qualities for school management of best practice. The guidelines of management for best practice: study case of Triamudomsuksapattanakarn School, Udon Thani, the Secondary Educational Service Area Office Udonthani is as follow; the school has all 7 compositions for management of educational institute of best practice, and the school has succeeded in awards 1) World – Class Standard School 2) Leading School for Change 3) Lab School 4) OBECQA awarded school and 5) Royal Awarded school

Keywords: Excellence, management, case study

บทนำ

ในโลกยุคแห่งการเรียนรู้ (Knowledge based society) ภูมิปัญญาและองค์ความรู้ทางสังคมได้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนากำลังคนให้มีความสามารถในการพัฒนาประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง สิ่งแวดล้อม และหลักสิทธิมนุษยชน (สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2560)

การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติดังจะเห็นได้จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 2545 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มีเจตนารมณ์อย่างเด่นชัดในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของประเทศให้มีคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศคุณิย ยศทอง ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง เป็นองค์กรที่มีแผนรองรับกับสภาวะต่างๆ อย่างชัดเจนมีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านซึ่งแนวคิดการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของไทยได้ถูกนำมาเป็นกลไกในการปรับปรุงและมุ่งพัฒนาการศึกษาของชาติสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิผล (คุณิย ยศทอง, 2561)

จากแนวคิดดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะหน่วยงานต้นสังกัดในการจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานได้เริ่มขับเคลื่อนนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มาตั้งแต่ ปี 2553 มีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ



เทียบเคียงมาตรฐานสากลและมีสมรรถนะในการแข่งขันสู่เวทีโลก (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2557)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ซึ่งมีลักษณะเด่น ดังนี้ 1) โรงเรียนมาตรฐานสากล 2) โรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) โรงเรียนในฝัน 4) โรงเรียนรางวัล OBECQA และ 5) โรงเรียนรางวัลพระราชทาน (โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี, 2561)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยในฐานะบุคลากรโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี จึงมีความสนใจที่จะถอดบทเรียนความสำเร็จแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศให้กับสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพคุณภาพ (Qualitative Research) ชนิดกรณีศึกษา (Case Study โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสังเกต และการตรวจสอบเอกสาร เป็นเทคนิคหลักในการเก็บข้อมูล

1. การเลือกกรณีศึกษา

ผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา คือ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ซึ่งมีลักษณะเด่นพิเศษที่ใช้ในการเลือก ได้แก่ 1) โรงเรียนมาตรฐานสากล 2) โรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) โรงเรียนในฝัน 4) โรงเรียนรางวัล OBECQA และ 5) โรงเรียนรางวัลพระราชทาน



2. กลุ่มเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูล

2.1 กลุ่มเป้าหมาย

โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ซึ่งเป็นกรณีศึกษา

2.2 ผู้ให้ข้อมูล

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสังเกต และการตรวจสอบเอกสาร บุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วยผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน จำนวน 33 คน

3. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย มี 3 ชนิดคือ แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกตและแบบบันทึกภาคสนาม

- 1) แบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง
- 2) แบบสังเกตมี 2 แบบคือ แบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม
- 3) ผู้วิจัยใช้แบบบันทึกภาคสนาม

4. การหาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัยฉบับร่างแล้ว เสนอร่างเครื่องมือวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 3) นำเครื่องมือการวิจัยเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและการใช้ภาษา 4) ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัยตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา 5) จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะสหวิทยาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี หน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนกรณีศึกษา 2) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียนกรณีศึกษา 3) จัดทำตารางปฏิบัติงานเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนาม และ 4) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

6. การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล



หลังจากได้รวบรวมข้อมูลจากการโรงเรียนกรณีศึกษาแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยได้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

6.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลภาคสนามทั้งหมด ทั้งการสัมภาษณ์ การสังเกตและการตรวจสอบเอกสาร ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยตีความหมายข้อมูลโดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยกระทำพร้อมๆกับการเก็บรวบรวมข้อมูลไปพร้อม ๆ กัน

6.2 นำข้อมูลภาคสนามทั้งหมดและข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์ตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ และนำเสนอผลการวิจัยโดยใช้วิธีพรรณนาวิเคราะห์ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นนำมาสรุปเป็นแผนภาพผังความคิด (Concept Mapping)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายใต้แนวคิด เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission Quality Award OBECQA) เกณฑ์รางวัลคุณภาพเลิศรัฐ (PSE Awards) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพเพื่อการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เป็นหลัก ซึ่งสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ ดังนี้

สภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศ:
กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
พัฒนาการ อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษา
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ
อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาอุดรธานี มีองค์ประกอบ
7 ด้าน ดังนี้

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัด การวิเคราะห์ และ
การจัดการเรียนรู้
5. บุคลากร
6. การปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์



ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของกลุ่มเป้าหมาย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

1.1 ด้านการนำองค์กร ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนได้กำหนดการนำองค์กร 3 ด้าน ดังนี้

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้หลักธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
- 3) การรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของโรงเรียน เพื่อการร่วมพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

1.2 ด้านกลยุทธ์ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์มีเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับกลยุทธ์ระยะยาว 5 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) พัฒนาคุณภาพและจัดการศึกษา โดยนำเอาเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ 2) ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม และเสริมสร้างทักษะในการดำเนินชีวิต 3) ส่งเสริมการอนุรักษ์ภูมิปัญญา วัฒนธรรมในท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สนับสนุนให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ 5) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ TQA

1.3 ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนได้กำหนดด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้ 1) การมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ Thailand 4.0 2) ผู้เรียนสามารถสื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา 3) มีการจัดทำหลักสูตรสู่มาตรฐานสากล โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย 4) ใช้กระบวนการบริหารจัดการคุณภาพ เป็นตัวขับเคลื่อนในการบริหารโรงเรียน 5) มีการพัฒนานวัตกรรมห้องเรียนคุณภาพ 6) ติดตั้งระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และสืบค้นงานได้สะดวกและมีคุณภาพ 7) ส่งเสริมเด็กนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษให้ได้แสดงออกอย่างหลากหลาย



1.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนได้กำหนดการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้ โดยบูรณาการเข้ากับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน แล้วดำเนินการจัดทำตัวชี้วัด 3 ระดับ เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงานให้มีประสิทธิผล โดยมีการเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอัครพิชัยรักษ์พิทยา อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจากการสอบ O – NET ผลการแข่งขันทักษะทางวิชาการ ผลการสอบเข้าศึกษาต่อ

1.5 ด้านบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมีความพร้อมด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรทุกกลุ่มสาระทุกกลุ่มงาน ๆ มีจำนวนครูมีเพียงพอต่อจำนวนนักเรียนตามสัดส่วนที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ในการคัดเลือกบุคลากรในการปฏิบัติในกลุ่มงานต่าง ๆ ผู้บริหารได้พิจารณาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่พร้อมรองรับการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนวัยทำงาน มีศักยภาพอย่างเต็มที่ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น

1.6 ด้านการปฏิบัติการ ผลการวิจัย พบว่า ภารกิจหลักของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอุดรธานี คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาที่เป็นเลิศตามแนวทาง TQA จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กรเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ของโรงเรียน

1.7 ด้านผลลัพธ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ผลปรากฏว่านักเรียนโรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตสาธารณะ 2) ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ผลปรากฏว่า จำนวนนักเรียนที่เข้าศึกษาต่อเข้าศึกษาต่อเพิ่มขึ้น 3) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรโรงเรียน ได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม โดยมุ่งสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นต้นแบบ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) 4) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลปรากฏว่า โรงเรียนมีความพร้อมด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรทุกกลุ่มสาระทุกกลุ่มงาน ๆ มีจำนวนครูมีเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน 5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ผลปรากฏว่า โรงเรียนมีการบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณตามแผนงานโครงการอย่างสมเหตุสมผล มีการใช้จ่ายงบประมาณตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างเคร่งครัด

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี



2.1 ด้านการนำองค์กร ผลการวิจัย พบว่า ประชุมเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย นำเสนอขอความเห็นชอบ และนำไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

2.2 ด้านกลยุทธ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) การทบทวนกระบวนการวางแผนงาน 2) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 3) การกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบ 4) การจัดทำแผนกลยุทธ์ และ 5) การกลั่นกรองและเห็นชอบของกรอบกลยุทธ์

2.3 ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ผลการวิจัย พบว่า 1) โรงเรียนมีวิธีการรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสียโดยการออกเยี่ยมบ้าน 2) นำเสียงมาสังเคราะห์ความต้องการ 3) โรงเรียนจัดหาสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้นักเรียนสามารถสืบค้นความรู้ได้อย่างพอเพียง 4) ผู้บริหารนำกระบวนการบริหารจัดการคุณภาพเป็นตัวขับเคลื่อนในการบริหารโรงเรียน 5) พัฒนานวัตกรรมห้องเรียนคุณภาพ และ 6) ส่งเสริมเด็กนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษให้ได้แสดงออกอย่างหลากหลาย

2.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการวิจัย พบว่า 1) กำหนดการวัดวิเคราะห์ ทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยบูรณาการเข้ากับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน 2) ปรับปรุงแก้ไขพร้อมกำหนดตัวชี้วัด โดยเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3) ดำเนินการจัดทำตัวชี้วัดระดับโรงเรียน โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับฝ่าย ระดับปฏิบัติการ 4) การคัดเลือกข้อมูล โดยการดูจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รวมทั้งตัวชี้วัดของคู่เทียบตามบริบท 5) การติดตามประเมินผล

2.5 ด้านบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า 1) สำรวจอัตรากำลังโดยรวมของโรงเรียน 2) นำผลการสำรวจนั้นมาวิเคราะห์อัตรากำลังที่มีอยู่จริง 3) นำผลไปเปรียบเทียบความต้องการในปัจจุบันอนาคต กับกำลังคนที่มีอยู่ 4) วางแผนกำลังบุคลากร 3 ปี ตามกลยุทธ์โรงเรียน 5) ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ 6) ประเมินผล ติดตาม 7) รายงานผลการดำเนินการ

2.6 ด้านการปฏิบัติการ ผลการวิจัย พบว่า 1) การพัฒนาหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกระดับสู่มาตรฐานสากล 2) การจัดการเรียนการสอนแบบร่วมมือ พหุปัญญา 3) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 4) กระบวนการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม 5) กระบวนการพัฒนาคุณภาพครูทั้งระบบ 6) กระบวนการบริหารจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วม PDCA

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศ : โรงเรียนกรณีศึกษา สามารถอภิปรายได้ดังนี้ 1) ด้านการนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างมีส่วนร่วม ส่งเสริมการกำกับดูแล



และความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้หลักธรรมาภิบาล และเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2) ด้านกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์และจัดทำสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกเพื่อจัดทำกลยุทธ์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและการสื่อสาร 3) ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการประเมินความพึงพอใจและสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการสนับสนุนการศึกษา 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีการพัฒนาระบบการวัดและการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง การเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากล การจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย 5) ด้านบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการทำงานอย่างมีความสุข การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ 6) ด้านการปฏิบัติการ มีการกำหนดสมรรถนะการทำงาน การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาการจัดสรรงบประมาณ การกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลอย่างเป็นธรรม และการจัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ 7) ด้านผลลัพธ์มีการพัฒนาทุกด้านมุ่งกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศควบคู่กับการบริหารจัดการเชิงระบบสู่ความสำเร็จสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุพิศ โสภา และคณะ ที่ศึกษาปรากฏการณ์ และแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ด้วยการวิจัยแบบกรณีศึกษา พบว่า โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน การวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครอง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมสูงเพื่อการพัฒนาคุณภาพและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน การจัดการความรู้ และการพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (สุพิศ โสภา และคณะ, 2560)

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ: โรงเรียนกรณีศึกษา สามารถอธิบายได้ดังนี้

การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจัดทำกลยุทธ์เชิงรุกที่รับผิดชอบต่อนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนอย่างเหมาะสม ดำเนินการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีการพัฒนาระบบการวัด การวิเคราะห์ ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะและความรู้ในศตวรรษที่ 21 หล่อหลอมและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกเพื่อสร้างความตระหนักในการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการรวมกลุ่มชุมชนทางวิชาชีพ และการทำ



บันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการทั้งจากมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนเพื่อยกระดับครูทั้งระบบ กำหนดสมรรถนะครูสู่ครูมืออาชีพ โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาเป็นฐาน ส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมปลอดภัย เพื่อการเป็นต้นแบบโรงเรียนแห่งความสุข มีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานสากล ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติอารยประเทศ และโรงเรียนมีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความสำเร็จโรงเรียนในฝันของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ว่า ความสำเร็จของการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน ประกอบด้วย 1) นักเรียนใฝ่รู้ รักการอ่าน ค้นคว้าแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีคุณธรรม รู้จักคิดวิเคราะห์ มีทักษะการดำรงชีวิตในสังคม รู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด 2) ครูมีทักษะวิชาชีพในการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เหมาะสมกับผู้เรียน 3) ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาวิชาการ หลักสูตร นวัตกรรมและการวิจัยไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 4) โรงเรียนเป็นโรงเรียนขั้นต้นมีคุณภาพ มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ที่มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น เป็นต้นแบบการจัดการศึกษาที่แท้จริง ซึ่งเกิดขึ้นจากการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนา ร่วมสนับสนุนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) ผู้ปกครอง และชุมชนให้การยอมรับ เชื่อถือ มีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านการปฏิบัติการ และ 7) ด้านผลลัพธ์ จากการดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จเป็นสถานศึกษาต้นแบบแห่งความเป็นเลิศของ สพฐ.

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีบริบทใกล้เคียงกันสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้



2. เขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนากลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยการพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อต่อยอดงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

2. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามขนาดโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อให้ได้แนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามบริบทที่ใกล้เคียงกัน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ดุชนีย ยศทอง. (2561). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่องค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง: กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช. ใน วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยสยาม.
- โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี. (2561). รายงานการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ประจำปี 2561. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อุดรธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579. กรุงเทพมหานคร: พรึกหวานกราฟฟิค.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2557). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลปี2557-2558. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.