

**แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนตามัคคีพัฒนา**  
**โดยใช้การบริหารแบบดุลยภาพ**  
**The Administration Guidelines Based on Balanced Scorecard of**  
**Samakkeepattana School**

วันที่รับบทความ: 15 ก.ย. 64

วันที่แก้ไขบทความ: 16 ต.ค. 65

วันที่ตอบรับ: 15 พ.ย. 65

กฤษฎา เจริญวัย<sup>1</sup>

Krissada Jaruenwai<sup>1</sup>

ไพโรภ รัตนชูวงศ์<sup>2</sup>

Pairop Rattanachuwong<sup>2</sup>

สมเกียรติ ตุ่นแก้ว<sup>3</sup>

Somkiet Tunkaew<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

---

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2563)

<sup>1</sup> Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University, (2020).

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

<sup>2</sup> Assistan Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Advisor)

<sup>3</sup> อาจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

<sup>3</sup> Lecturer in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Co Advisor)

จากการศึกษาค้นคว้ามีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้มุมมองแบบดุลยภาพ และปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบดุลยภาพของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา อีกทั้งเพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้รูปแบบดุลยภาพ โดยผู้ศึกษาได้อาศัยแนวคิดของ Kaplan and Norton (2000 : Unpaged) และแนวคิดแบบ Balance Scorecard มาใช้ประกอบในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสามัคคีพัฒนา ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบดุลยภาพของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา และศึกษาหาแนวทางการบริหารโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยมีความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และให้เกิดความเสมอภาคอย่างทั่วถึงเหมาะสมกับพื้นที่ คอบสนองกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

จากการศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบดุลยภาพ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา จำนวนทั้งสิ้น 35 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้มุมมองแบบดุลยภาพผ่านมุมมองการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต 2. ด้านกระบวนการภายใน 3. ด้านผู้เรียน 4. ด้านการเงินตามแนวคิดแบบ Balance Scorecard โดยภาพรวมจัดอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้มุมมองแบบดุลยภาพ พบว่า ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบดุลยภาพของโรงเรียนสามัคคีพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับระดับคุณภาพจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดมากที่สุดอันดับที่ 1 คือ ด้านการเมือง อันดับที่ 2 คือ ด้านเทคโนโลยี อันดับที่ 3 คือด้านสังคม วัฒนธรรม อันดับที่ 4 คือ ด้านเศรษฐกิจ และในส่วนวัตถุประสงค์ข้อที่ 3. เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้รูปแบบดุลยภาพนั้น ด้านการเรียนรู้และ

เจริญเติบโต ด้านกระบวนการภายใน ด้านผู้เรียน ด้านการเงิน ได้นำแนวคิดแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการวิเคราะห์

นอกจากนี้ การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบดุลยภาพ ได้ให้เรียนรู้การสร้างความตระหนักให้บุคลากรในการพัฒนาความรู้ ทักษะกระบวนการให้สอดคล้องต่อความต้องการของโรงเรียน และเสริมสร้างกำลังใจ ความคิดสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี และเกิดการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนที่ดียิ่งขึ้นสืบไป

**คำสำคัญ :** แนวทางการบริหาร การบริหารแบบดุลยภาพ โรงเรียนสามัคคีพัฒนา

## **Abstract**

The aims of this study were to examine the administration circumstance of Samakkeepattana School by using balanced scorecard framework, to investigate external factors affecting the administration of Samakkeepattana School, and to develop the administration guidelines for Samakkeepattana School by using balanced scorecard framework. The study employed Kaplan and Norton (2000: Unpaged) and Balance Scorecard frameworks for analyzing the current administration circumstance of Samakkeepattana School, internal and external factors affecting the balanced scorecard-oriented administration of Samakkeepattana School aiming to achieve the intended goals, equality, meeting with the school's context, corresponding to the needs of students, community, society and the country. The results showed that:

The administration guidelines for Samakkeepattana School by using balanced scorecard deployed quantitative approach using questionnaire for data collection. The population recruited 35 participants including administrators, teachers and educational personnel from Samakkeewattaya School. The data was statistically analyzed by the statistics

software. The current administration circumstance was reviewed within the perspective of balanced scorecard involving the 4-aspect administration i.e. (1) Learning and Growing (2) Internal Process (3) Learner (4) Finance. The current administration circumstance, in overall, was rated at the moderate level. The external factors affecting the balanced scorecard-oriented administration of Samakkeewittaya School were rated at the moderate level. The level of influence from high to low were politics, technology, socio-cultural, and economic. The administration guidelines based on balanced scorecard for Samakkeewittaya School required the implementation for the overall aspects i.e. learning and growing, internal process, learner, and finance. The balanced scorecard-oriented administration could offer awareness raising for the staff in developing knowledge, skills, process congruent with the needs of the school, building morale support, creative thinking for the staff, and empowering better learning capacity for the learners.

**Keywords:** Administration Guidelines, Balanced Scorecard, Samakkeewittaya School

## บทนำ

โรงเรียนสามัคคีพัฒนา ตั้งอยู่ ณ หมู่บ้านมิ่งแก้วหลัง ตำบลเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย หากใช้มุมมองแบบดุลยภาพมาศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาให้ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน อันประกอบไปด้วย มุมมองด้านผู้เรียน มุมมองด้านงบประมาณ มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มุมมองด้านผู้เรียนจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ประจำปีการศึกษา 2562 พบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาค่าเฉลี่ย 4 วิชาอยู่ที่ร้อยละ 36 มุมมองด้านงบประมาณในแผนงบประมาณประจำปี กระทรวงศึกษาธิการมีการจัดสรรงบประมาณรายหัวให้โรงเรียนสามัคคีพัฒนาอย่างเพียงพอ แต่เหตุใดการใช้จ่ายงบประมาณจึงไม่สอดคล้องกับผลการเรียนไม่คุ้มค่างบประมาณที่ใช้ไป มุมมองด้านกระบวนการภายในพบว่า โรงเรียนสามัคคี

พัฒนามีบุคลากรเพียงพอตามอัตราค่าจ้างที่ได้รับการจัดสรร มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า โรงเรียนสามัคคีพัฒนามีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นทุกปี แต่เหตุใดมุมมองทั้ง 4 ด้าน ไม่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันแม้แต่น้อย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ต่อกระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยใช้มุมมองแบบคุณภาพเข้ามาศึกษาในครั้งนี้

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น การที่จะบริหารโรงเรียนสามัคคีพัฒนา ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคหลากหลายประการ จึงทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบคุณภาพของ Kaplan and Norton (2000) โดยมีความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และให้เกิดความเสมอภาคอย่างทั่วถึง เหมาะสมกับพื้นที่ ตอบสนองกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ผู้วิจัยจึงจะทำการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสามัคคีพัฒนา เพื่อให้เข้าใจถึงสภาพการบริหารของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารโรงเรียนสามัคคีพัฒนา และหาแนวทางการบริหารโรงเรียนสามัคคีพัฒนา เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษา และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่กำหนดไว้

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้มุมมองแบบคุณภาพ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบคุณภาพของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา
3. เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้รูปแบบคุณภาพ

## ประโยชน์ของการศึกษา

1. ด้านความรู้ ส่งผลให้ทราบถึงสภาพแนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบดุลยภาพ เพื่อให้มีมิติการมองแบบครอบคลุมรอบด้าน และใช้แนวทางส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรแบบดุลยภาพ ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกระดับองค์กรทั้ง 4 ด้าน

2. ด้านการนำไปใช้ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างการตระหนักให้กับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา นำไปใช้วางแผนการจัดการองค์กรโดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบดุลยภาพเพื่อพัฒนาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. แนวคิดการบริหารแบบดุลยภาพ ได้แก่ 1) ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารแบบดุลยภาพ 2) ประวัติความเป็นมาของการบริหารแบบดุลยภาพ 3) ความสำคัญของการบริหารแบบดุลยภาพ 4) ความหมายของการบริหารแบบดุลยภาพ 5) กระบวนการจัดทำกระบวนการบริหารแบบดุลยภาพ 6) การนำการบริหารแบบดุลยภาพมาใช้ในการประเมินทางการศึกษา 7) งานวิจัยดุลยภาพในประเทศไทย 8) งานวิจัยดุลยภาพในต่างประเทศ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ 1) ความหมายของการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน 2) องค์ประกอบของการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

3. แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร 1) ความหมายของการวิเคราะห์ภายนอก 2) องค์ประกอบของการวิเคราะห์ภายนอก

4. สภาพทั่วไปของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา

ขอบเขตด้านประชากร

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน และนักเรียนในโรงเรียนสามัคคีพัฒนา

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน และนักเรียนในโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้มุมมองแบบคุณภาพมีขอบเขตด้านประชากร ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน  
2) ครูผู้สอน จำนวน 35 คน

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบคุณภาพของโรงเรียนสามัคคีพัฒนามีขอบเขตด้านประชากร ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน  
2) ครูผู้สอน จำนวน 33 คน

2.3 เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้รูปแบบคุณภาพ โดยมีขอบเขตด้านประชากร ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน  
2) ครูผู้สอน จำนวน 33 คน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้มุมมองแบบคุณภาพ

ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 33 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยการเก็บรวบรวมเอกสาร ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบคุณภาพโดยใช้การสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้แนวทางการบริหารแบบคุณภาพของ Kaplan and Norton (2000 : 30) แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และนักเรียน ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 1 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) ด้านปัญหาและข้อเสนอแนะการสร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบดุลยภาพดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาจุดประสงค์ และศึกษาเนื้อหาจากการมีส่วนร่วมในงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารงานทั่วไป เพื่อทราบแนวทางการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวิธีการสร้างเครื่องมือ

3. นำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามตามลักษณะของแบบสอบถาม เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะ หลังจากนั้นนำแบบบันทึกกลับมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ภาษาที่ใช้ และพิจารณาตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ ตรวจสอบความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ของข้อคำถาม

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสมกับความถูกต้องตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

7. จัดทำแบบสอบถาม เรื่อง สภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้มุมมองแบบดุลยภาพ ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ในการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้มุมมองแบบคุณลักษณะ โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอเป็นตาราง

## **วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบคุณลักษณะของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา**

ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 33 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยการเก็บรวบรวมเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบคุณลักษณะ โดยใช้การสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบคุณลักษณะของโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้แนวทางการบริหารแบบคุณลักษณะของ Kaplan and Norton (2000 : 30) ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และนักเรียน ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 1 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) ด้านปัญหาและข้อเสนอแนะ

การสร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบคุณลักษณะ ดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาจุดประสงค์ และศึกษาเนื้อหาจากการมีส่วนร่วมในงานบริหารวิชาการ งาน บริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคลและงานบริหารงานทั่วไป เพื่อทราบแนวทางการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และวิธีการสร้างเครื่องมือ
3. นำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามตามลักษณะของแบบสอบถาม เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
4. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะ หลังจากนั้นนำแบบบันทึกกลับมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ภาษาที่ใช้ และพิจารณาตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ ตรวจสอบความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ของข้อคำถาม
6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสมกับความถูกต้องตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ
7. จัดทำแบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบคุณภาพของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ในการศึกษาปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบคุณภาพของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอเป็นตาราง

**วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้รูปแบบคุณภาพ**

ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 33 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม เป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้รูปแบบคุณภาพ

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่มโดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารรายงานผลการวิจัย บทความต่างๆ ที่เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้รูปแบบคุณภาพ จัดทำร่างหัวข้อประเด็นการสนทนา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่มแก่กลุ่มเป้าหมาย โดยสร้างประเด็นสนทนาให้ครอบคลุมขอบเขตของการวิจัยที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การวิเคราะห์จากการสนทนากลุ่มโดยแปลความหมายที่เหมาะสมจากข้อมูลดิบ ในการประชุม การตีความและข้อเสนอแนะในส่วนของการวิเคราะห์และรายงานผลจะใช้ การวิเคราะห์จากการบันทึกย่อ (Note – Baser Analysis) การวิเคราะห์จากความจำ (Memory – Baser Analysis) แล้วสรุปสังเคราะห์เป็นความเรียง เพื่อจัดทำเป็นแบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม เรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบคุณภาพ

## สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ส่วนมากประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปริญญาตรี และสอนอยู่ที่โรงเรียนสามัคคีพัฒนา

ส่วนที่ 2 ข้อแสดงความเห็นในการตอบแบบสอบถาม

ผลการประเมินสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้ มุมมองแบบคุณภาพ โดยรวมทุกข้อมีสภาพการดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงอันดับสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้มุมมองแบบคุณภาพ จากระดับคุณภาพมากไปหาน้อย พบว่า มากที่สุดอันดับที่ 1 คือ ด้านการเงิน อันดับที่ 2 คือด้านกระบวนการภายใน อันดับที่ 3 คือ ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต อันดับที่ 4 คือด้านผู้เรียน โดยมีรายละเอียดแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

1. ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต พบว่า มีสภาพการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับมากที่สุด ไปน้อยที่สุด พบว่า มุมมองด้านการเจริญเติบโตและเรียนรู้ที่ดีที่สุด ของโรงเรียนสามัคคีพัฒนาพบว่า อันดับที่ 1 คือสถานศึกษามีการรับนักเรียน อันดับที่ 2 คือ สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารพัฒนาองค์กร และสถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงาน ส่วนอันดับที่น้อยที่สุด คือ บุคลากรไม่มีความภาคภูมิใจในการทำงานในองค์กร และไม่มีความสุขที่เข้ามาทำงานในองค์กร ตามลำดับ

2. ด้านกระบวนการภายใน พบว่า ระดับคุณภาพที่มากที่สุด อันดับที่ 1 คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อันดับที่ 2 สถานศึกษามีการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อันดับที่ 3 สถานศึกษามีการรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ส่วนระดับคุณภาพที่น้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษตามลำดับ

3. ด้านผู้เรียน (Customer) พบว่า ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยเมื่อพิจารณารายข้อ จากระดับคุณภาพที่มากที่สุดอันดับที่ 1 คือ สถานศึกษามีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา และสถานศึกษามีการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา อันดับที่ 2 คือ สถานศึกษามีการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่วนระดับคุณภาพที่น้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ตามลำดับ

4. ด้านการเงิน พบว่า ระดับคุณภาพอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายข้อระดับคุณภาพจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด พบว่า มากที่สุดอันดับที่ 1 คือ สถานศึกษามีการเบิกเงินจากคลัง อันดับที่ 2 คือ สถานศึกษามีการอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร อันดับ ที่ 3 คือ สถานศึกษามีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาวัสดุ ส่วนระดับคุณภาพที่น้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงินตามลำดับ

ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้มุมมองแบบคุณสภาพ พบว่า ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบคุณสภาพของโรงเรียนสามัคคีพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับระดับคุณภาพจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดมากที่สุดอันดับที่ 1 คือ ด้านการเมือง อันดับที่ 2 คือ ด้านเทคโนโลยี อันดับที่ 3 คือ ด้านสังคมวัฒนธรรม อันดับที่ 4 คือ ด้านเศรษฐกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการเมือง พบว่า ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณารายข้อพบว่าระดับคุณภาพจากมากไปน้อย อันดับที่มีระดับคุณภาพมากที่สุด อันดับที่ 1 คือ การเมืองส่วนท้องถิ่นมีส่วนสนับสนุนในการศึกษา อันดับที่ 2 คือ นโยบายรัฐเรื่องการศึกษาภาคบังคับ อันดับที่ 3 คือ นโยบายรัฐบาล และคณะรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้แนวทาง ทางการจัดการศึกษาไม่แน่นอน ส่วนระดับคุณภาพที่น้อยที่สุดคือ นโยบายให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามความต้องการของท้องถิ่น ตามลำดับ

2. ด้านเศรษฐกิจ พบว่า ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณารายข้อพบว่า ระดับคุณภาพจากมากไปน้อย อันดับที่มีระดับคุณภาพมากที่สุด อันดับที่ 1 คือ ภาวะเศรษฐกิจดกด้อยทำให้ผู้ปกครองจำนวนหนึ่งไม่สามารถสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนได้ อันดับที่ 2 คือ รายได้ผู้ปกครองอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้าง อันดับที่ 3 คือ รายได้ของชุมชนอยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนระดับคุณภาพที่น้อยที่สุด คือ เศรษฐกิจในชุมชนดีเอื้อประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ตามลำดับ

3. ด้านสังคม ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณารายข้อพบว่า ระดับคุณภาพจากมากไปน้อย อันดับที่มีระดับคุณภาพมากที่สุด อันดับที่ 1 คือ โรงเรียนเป็นโรงเรียนแข่งขันสูง อันดับที่ 2 คือ โรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของชุมชน อันดับที่ 3 คือ สภาพแวดล้อมที่ตั้งของโรงเรียนเหมาะสม มีบรรยากาศร่มรื่นสวยงาม เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ส่วนระดับคุณภาพที่น้อยที่สุด คือนักเรียนมีความพร้อมในการใฝ่เรียนรู้

4. ด้านเทคโนโลยี ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณารายข้อพบว่า ระดับคุณภาพจากมากไปน้อย อันดับที่มีระดับคุณภาพมากที่สุด อันดับที่ 1 คือ แหล่งสืบค้นข้อมูล แหล่งเรียนรู้ฐานวัฒนธรรมและเทคโนโลยีหลากหลายทั้งสถาบันการศึกษา และ

องค์กรเอกชนที่อยู่ใกล้โรงเรียน อันดับที่ 2 คือ ความเจริญของเทคโนโลยีส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และวัตถุประสงค์ด้านการจัดการเรียนการสอน ไม่พร้อมทุกห้องเรียน ขำรุดบอย อันดับที่ 3 คือ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต) ทำให้นักเรียนมีความต้องการบริโภค ส่งผลทำให้นักเรียนเกิดความรอบรู้ และสามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ส่วนระดับคุณภาพที่น้อยที่สุด คือ นักเรียนบางส่วนนำสื่อเทคโนโลยีไปใช้ในทางที่ผิด ตามลำดับ

## อภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้แนวทางการบริหารแบบดุลยภาพ มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนาโดยใช้มุมมองแบบดุลยภาพ โดยผ่านมุมมองการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต 2. ด้านกระบวนการภายใน 3. ด้านผู้เรียน 4. ด้านการเงิน ตามแนวคิดแบบ Balance Scorecard โดยภาพรวมจัดอยู่ในระดับปานกลาง สามารถอภิปรายเป็นรายชื่อ ดังนี้

1. ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต พบว่า มีสภาพการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง โดยรวมพบว่า โรงเรียนสามัคคีพัฒนา ไม่มีการจำกัดคุณสมบัติของนักเรียนหรือไม่มีการสอบเข้า อีกทั้งโรงเรียนเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่พื้นที่ชายแดนไทย เมียนมาร์ จึงทำให้มีเด็กในพื้นที่บริการขยายไปถึงเด็กทางฝั่งประเทศเพื่อนบ้าน โรงเรียนยังมีการช่วยเหลือเด็กให้มีการพัก กิน นอนในโรงเรียนเพื่อลดโอกาสความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สอดคล้องกับ รุ่งทิwa วิบูลย์พันธ์ (2562 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า การช่วยเหลือและมีสิ่งอำนวยความสะดวก จะช่วยให้นักเรียนมาเรียนมากยิ่งขึ้น จึงส่งผลให้โรงเรียนสามัคคีพัฒนา มีจำนวนผู้เรียนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี อีกทั้งโรงเรียนมีการรายงานการปฏิบัติงานประจำปีทุกปี การจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ แต่ตรงกันข้าม จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากร

ในโรงเรียนสามัคคีพัฒนาไม่มีความสุข ขาดกำลังใจในการทำงาน อาจเป็นเพราะส่วนหนึ่ง ปัญหาส่วนตัว หรืออาจเป็นเพราะระยะทางในการเดินทางมาทำงาน ไกลจากภูมิลำเนา สอดคล้องกับ เขษฐา ทองยิ่ง (2559 : 68) ที่กล่าวไว้ว่า ระยะทางการมาทำงาน ส่งผลให้สภาพ การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรใน โรงเรียนขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานบ้าง

2. ด้านกระบวนการภายใน พบว่าระดับคุณภาพที่มาก พบว่า ระดับคุณภาพที่ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดสรรอัตราค่าจ้างข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษาที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา ส่งผลให้ภาระงานครูลดน้อยลง อีกทั้ง การจัดการองค์กรภายในมีการว่ากล่าวตักเตือนกันแบบกัลยาณมิตร มากกว่าการดำเนิน การทางวินัย (ในกรณีที่ไม่ใช่วินัยร้ายแรง) สามารถบอกกล่าวกันทางวาจาได้ สอดคล้องกับ รุ่งทิwa วิบูลย์พันธ์ (2562 : 110) ที่กล่าวไว้ว่า บรรยากาศการทำงานแบบกัลยาณมิตรแบบ อยู่ร่วมกันของครู ทำให้ความรู้สึการทำงานมีความเป็นครอบครัวมากกว่ารู้สึกแบบองค์กร และมีความผูกพันแน่นแฟ้น เนื่องจากครูกินอยู่ด้วยกัน 24 ชั่วโมง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ต่างจากโรงเรียนที่อยู่ในเมืองที่มีบรรยากาศการทำงานแบบไปเช้า เย็นกลับ

3. ด้านผู้เรียน (Customer) พบว่า ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้อง กับ เขียยุท พูลสุขโข และคณะ (2559 : 78) ที่กล่าวไว้ว่า พื้นที่ทุรกันดารมีการพัฒนาทางด้าน เทคโนโลยีน้อย เนื่องจากสภาพพื้นที่ที่ไกลต่อการเดินทาง จึงส่งผลให้มีความล่าช้า เกิดช่องว่างทางด้านเทคโนโลยี แต่ทั้งนี้สถานศึกษามีการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับ งานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามปฏิทินทางวิชาการ เพื่อเติมเต็ม ช่องว่างทางด้านวิชาการให้กับผู้เรียน อีกทั้งสถานศึกษามีการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อ ใช้ในสถานศึกษาตรงตามช่วงวัยและเหมาะกับของผู้เรียน โรงเรียนมีความพยายามพัฒนาใช้ สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้เรียน แต่ทั้งนี้จุดบอดของโรงเรียนเป็นไปอย่างที่ไม่ สอดคล้อง (2555 : 95) กล่าวไว้ว่า หากสถานศึกษาใดไม่มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษานั้น จะส่งผลให้สถานศึกษานั้นมองไม่เห็นปัญหาของการพัฒนา คุณภาพทางด้านวิชาการของโรงเรียนนั้น

4. ด้านการเงิน พบว่า ระดับคุณภาพอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2563 : 3) ที่มีการจัดตั้งงบประมาณอย่างเต็มที่ สถานศึกษามีการเบิกจ่ายเงินจากคลังเต็มอัตรารายหัวของนักเรียน และมีการสนับสนุนงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรอย่างเพียงพอ มาใช้ในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนจัดหาวัสดุ ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามัคคีพัฒนา ไม่ได้มีการขาดแคลนทางด้านงบประมาณที่จัดสรรมาจากกระทรวงศึกษาธิการ ถือว่าโรงเรียนสามัคคีพัฒนา มีการใช้งบประมาณรายหัวเท่าเทียมกับโรงเรียนในเมือง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้มุมมองแบบคุณลักษณะ พบว่า ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารแบบคุณลักษณะ ของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับระดับคุณภาพจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด มากที่สุดอันดับที่ 1 คือ ด้านการเมือง อันดับที่ 2 คือ ด้านเทคโนโลยี อันดับที่ 3 คือด้านสังคมวัฒนธรรม อันดับที่ 4 คือ ด้านเศรษฐกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการเมือง พบว่า ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ รัชคดี แสงมเหศวร์ (2560 : 80) ที่กล่าวว่าไว้ว่า การเมืองส่วนท้องถิ่นมีส่วนสนับสนุนในด้านการศึกษา นโยบายรัฐเรื่องการศึกษาภาคบังคับ มีส่วนสำคัญที่ทำให้ชาวบ้านเล็งเห็นความสำคัญของการศึกษา แต่ไม่มากไม่น้อยเท่าที่ควรจะเป็น อีกทั้ง อานันท์ชนก สกนธวัฒน์ (2558 : 77) ที่พบว่า ผู้ปกครองยังเฉยๆต่อการศึกษาภาคบังคับให้ลูกหลานพออ่านออกเขียนได้ เมื่อสำเร็จการศึกษาไป ส่วนใหญ่ก็จะหันไปประกอบอาชีพเลี้ยงปากท้องเป็นหลัก ที่สำคัญงานของ สุภกร บัวสาย (2558 : 94) ศึกษาแล้วพบว่า นโยบายรัฐบาล และคณะรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้แนวทางการจัดการศึกษาไม่แน่นอน และการจัดการศึกษาของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา ไม่ตรงตามความต้องการของท้องถิ่น

2. ด้านเศรษฐกิจ พบว่า ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ พิพัฒน์พงศ์ มาศิริ (2563 : 112) ที่กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยทำให้ผู้ปกครองจำนวนหนึ่งไม่สามารถสนับสนุนกิจกรรมทางด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้ สภาพพื้นที่ที่

ไม่เอื้อต่อการประกอบอาชีพ ผู้ปกครองส่วนมากประกอบอาชีพเกษตรกรรมแบบพึ่งตนเองเป็นหลัก ส่งผลให้รายได้ผู้ปกครองอยู่ในระดับปานกลาง สภาพเศรษฐกิจในชุมชนไม่เอื้อประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

3. ด้านสังคม ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะสาเหตุ โรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของชุมชน สอดคล้องกับ มานิตย์ แก้วกันระ และคณะ (2558 : 64) ที่กล่าวไว้ว่า โรงเรียนเป็นถิ่นทุรกันดาร จึงไม่มีทางเลือกให้กับผู้เรียนในการเลือกสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องเข้าศึกษาที่โรงเรียนสามัคคีพัฒนาเป็นหลัก อีกทั้งสภาพผู้เรียนมีหลายชนเผ่าอยู่ปะปนกัน อาทิ ม้ง ลาหู่ ลีซอ อาข่า จีน ไทใหญ่ เป็นต้น ผู้เรียนไม่มีความพร้อมในการใฝ่เรียนรู้ เนื่องจากต้องประกอบอาชีพเลี้ยงปากท้องเป็นหลัก

4. ด้านเทคโนโลยี ระดับคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ เขียวทุ พูลสุขโข และคณะ (2559 : 81) ที่กล่าวไว้ว่า แหล่งสืบค้นข้อมูล แหล่งเรียนรู้วัฒนธรรมและเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ด้านการจัดการเรียนการสอน ไม่พร้อมทุกห้องเรียน ขาดครูบอย และนักเรียนบางส่วนนำสื่อเทคโนโลยีไปใช้ในทางที่ผิดหรือไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 แนวทางการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา โดยใช้รูปแบบคุณภาพ จากการวิเคราะห์สภาพและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสามัคคีพัฒนา ผู้วิจัยได้ร่างแนวทางและนำไปสนทนากลุ่มได้แนวทางการพัฒนาดังต่อไปนี้

#### ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต

จากการสนทนากลุ่มและประชุมเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนสามัคคีพัฒนา ควรมีการขยายเครือข่ายทางการศึกษา ส่งเสริมสวัสดิการและการดูแลบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ควรมีโครงการในการจัดอบรมพัฒนามุลากรของโรงเรียนสามัคคีพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกปี สอดคล้องกับ รุ่งทิwa วิบูลย์พันธ์ (2562 : 93) ที่กล่าวไว้ว่า โรงเรียนควรมีการไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการจัดการที่ดี แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียน ส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน เปิดให้มีอิสระในความคิดสร้างสรรค์ และมีการประเมินติดตามทุกครั้งเพื่อหาจุดบกพร่องและแก้ไขให้ตรงจุด

### ด้านกระบวนการภายใน

จากการสนทนากลุ่มและประชุมเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนสามัคคีพัฒนา ควรวางแผนอัตราค่าจ้าง จัดสรรอัตราค่าจ้างข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เพียงพอ ส่งเสริมให้มีดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างโปร่งใส ยุติธรรม สอดคล้องกับความเห็นของ รุ่งทิwa วิบูลย์พันธ์ (2562 : 80) ที่กล่าวไว้ว่า ควรมีการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นประจำอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง และมีการประเมินติดตามทุกครั้งเพื่อ หาจุดบกพร่องและแก้ไขให้ตรงจุด

### ด้านผู้เรียน

จากการสนทนากลุ่มและประชุมเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนสามัคคีพัฒนา สอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวาณิช (2555 : 46) ที่กล่าวไว้ว่า ครูควรมีจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ หลากหลาย ส่งเสริมกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล นำไปสู่การลงมือปฏิบัติ ให้นักเรียน สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีสื่อการสอนการสอน ใช้สื่อเทคโนโลยี ที่เหมาะสม กระตุ้นความสนใจของผู้เรียนรวมถึงจัดแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ให้เอื้อต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินตนเอง ให้ได้ข้อมูล สะท้อนย้อนกลับเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาผู้เรียน มีการวัดประเมินผลผู้เรียนอย่างเป็น ระบบ มีความต่อเนื่อง นำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมและเปิด โอกาสให้ผู้เรียนได้ไปแข่งขันทักษะวิชาการ วิชาชีพ จากภายนอกมากกว่าการเรียนอย่าง เดียวในโรงเรียน และมีการประเมินติดตามทุกครั้งเพื่อหาจุดบกพร่องและแก้ไขให้ตรงจุด

### ด้านการเงิน

จากการสนทนากลุ่มและประชุมเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนสามัคคีพัฒนา สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2563 : 24) ที่กล่าวไว้ว่ามีการอุดหนุนงบประมาณ รายหัวอย่างทั่วถึงทุกโรงเรียน ให้โรงเรียนไปบริหารจัดการตนเอง ทั้งนี้ โรงเรียนสามัคคี พัฒนา ควรมีการเปิดเผยบัญชีงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณของโรงเรียนสามัคคี พัฒนาในที่ประชุม เพื่อให้ที่ประชุมทราบเป็นประจำทุกเดือน ควรใช้เงินลงทุนในทาง สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนมากที่สุด ควรมีระบบการเงินที่ดี โปร่งใส สามารถ

ตรวจสอบได้ และหากมีการจะใช้งบประมาณควรแจ้งให้ที่ประชุมทราบ ไม่ใช่เป็นเพียงแค่การตัดสินใจของฝ่ายบริหารเพียงอย่างเดียว คณะครูต้องทราบและเข้าไปมีส่วนร่วมในการใช้เงินเพื่อให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด และมีการประเมินติดตามทุกครั้งเพื่อหาจุดบกพร่องและแก้ไขให้ตรงจุด

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรในการพัฒนาความรู้ ทักษะกระบวนการให้สอดคล้องต่อความต้องการของโรงเรียน และเสริมสร้างกำลังใจ ความคิดสร้างสรรค์ให้กับบุคลากร

2. ควรจัดสรรงบประมาณและปัจจัยอื่นๆ ที่จำเป็นสนับสนุนให้เพียงพอเหมาะสมกับทิศทาง นโยบาย และการพัฒนาของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา

3. ควรจัดประชุม อบรมสัมมนา พัฒนาศักยภาพและครูผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานครอบคลุมทั้ง 4 ฝ่ายงาน ของโรงเรียนสามัคคีพัฒนา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต การทดลอง หรือวิธีการอื่นๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะมีประโยชน์ในการทราบถึงปัญหาของโรงเรียน เพื่อนำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ไปประยุกต์ใช้และพัฒนาให้สอดคล้องในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ตามเป้าหมายขององค์กร และนำไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารตัดสินใจในการวางแผนและประเมินผลขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2. ควรขยายขอบเขตหรือเพิ่มกลุ่มเป้าหมายไปยังโรงเรียนในเขตพื้นที่บริการให้มากขึ้น เพื่อให้ทราบถึงปัญหา และหาทางแก้ไขผ่านกระบวนการทศน์ ตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC)

3. ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบไปด้วย การรับรู้ถึงองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาแก้ปัญหาให้ตรงจุดต่อไป

4. ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ดังนั้นใน การศึกษาครั้งต่อไป ผู้สนใจควรใช้ประเด็นการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อ

## รายการอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). รายงานการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. 2563. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานประมาณของรัฐสภา สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

เชษฐา ทองยิ่ง (2559). ปัญหาครู: ปัญหาที่รอการปฏิรูป. มปป.: มปป.

เชียยุทธ พูลสุขใจ และคณะ. (2559). การสำรวจและศึกษาความต้องการการจัดกระจายสัญญาณโครงข่ายอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi) ภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์พื้นที่ศาลายา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.

พิพัฒน์พงศ์ มาศิริ. (2563). กิจกรรมเพื่อสังคมกับการแก้ปัญหาในสังคมไทย. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

มานิตย์ แก้วกันทะ และคณะ. (2558). การบริหารสถานศึกษามบนพื้นที่สูงที่มีนักเรียนหลายชนเผ่าเรียนรวมกัน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 9(2), 106-114.

- รุ่งทิวา วิบูลย์พันธุ์. (2562). *ศึกษาวัยและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. สงขลา.*
- สุกกร บัวสาย. (2558). *ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน สสศ.*
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2555). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- อานันท์ชนก สกนธวัฒน์. (2558). *ความยากจนและความเหลื่อมล้ำ. มปป.: มปป.*
- Kaplan, R. – Norton, D. (2000): The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. *Harvard Business Review*, (January-February), 29-64.

