

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL กรณีศึกษา:
โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
Educational Institution Administration towards excellence Using a 3D MODEL
management format. Case study: Khon Kaen Kindergarten School under the jurisdiction
of the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1

ชนายุส โกมลไสย¹, กุลลาป ปุริสาร², อาติศย์ ฉัตรชัยพลรัตน์³

Chanayut Komonsai¹, Kulap Purisarn², Artit Chutchaipolrut³

¹นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย

^{2,3}อาจารย์ที่ปรึกษาประจำคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย

¹Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars

^{2,3}Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars

Corresponding author. Email: t.chanayut@gmail.com

(Received: March 4, 2024; Revised: May 1, 2024; Accepted: May 10, 2024)

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปรากฏการณ์ปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL กรณีศึกษา: โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 และเสนอแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL กรณีศึกษา: โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 คน หัวหน้าสายชั้น จำนวน 7 คน รวม 20 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การศึกษาเอกสารการลงภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม แบบบันทึกเทป การจดบันทึก (Field note) และการถ่ายภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลใช้วิธีตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL ของโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ดังนี้

1.1 การนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ มีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน

1.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษามุ่งสู่สากล และตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการบริหารในรูปแบบ 3D MODEL โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis สู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

1.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนดำเนินการสำรวจ รับฟังความคิดเห็นและประเมินความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและระดับสากล

1.4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ประเมินความสามารถ ความท้าทาย มีการวัดและประเมินผลอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

1.5 การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยการจัดประชุมสัมมนา การส่งครูเข้าอบรม และมีการถ่ายทอดวัฒนธรรม เพื่อให้มีความรู้ สมรรถนะ จิตวิทยา คุณธรรม จริยธรรมและมีลักษณะที่พึงประสงค์ให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน

1.6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โรงเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารและการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL และได้นำกระบวนการบริหารงาน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 7 องค์ประกอบ โดยมีการบริหารด้วยระบบคุณภาพ (PDCA) คือ วางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุงการดำเนินงาน และการให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย การบริหารจัดการภาคีเครือข่ายพันธมิตรของโรงเรียน ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและความปลอดภัยและการจัดการนวัตกรรมทุกชั้นตอน อย่างเป็นระบบ

1.7 ผลลัพธ์ โรงเรียนมีการพัฒนาทุกด้านส่งผลให้โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น มีผลลัพธ์ที่ดีของครูและนักเรียน ด้านคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้เรียนมีศักยภาพความเป็นเลิศเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาคุณภาพ และสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน จัดให้มีการวัดและประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ และใช้ระบบการประกันคุณภาพ การศึกษามีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้ปฏิบัติการ

2. แนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL ของโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น

2.1 การนำองค์กร ผู้บริหารควรเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายในภาพรวม เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม

2.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ

2.3 การมุ่งเน้นผู้เรียนโรงเรียนควรมีการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทุกด้าน

2.4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ โรงเรียนควรมีการตรวจสอบ ปรับปรุงการดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นระบบและยั่งยืน

2.5 การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนควรมีการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2.6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โรงเรียนควรมีการวางแผนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและนำมาบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียนทุกด้าน

2.7 ผลลัพธ์ โรงเรียนควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าและการทบทวน เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ยั่งยืน

คำสำคัญ : การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ; รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL; โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น

Abstract

The purpose of this qualitative research were to 1) Study the current phenomenon of Manage educational institutions towards excellence Using a 3D MODEL management model. Case study: Khon Kaen Kindergarten School under the jurisdiction of the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1. and 2) Propose guidelines for managing educational institutions towards excellence. Using a 3D MODEL management model. Case study: Khon Kaen Kindergarten School. under the jurisdiction of the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1. Important information providers were school director 4 Deputy Directors of Administration, 8 Subject Heads, 7 Grade Heads, totaling 20 people. The instrument used was a semi-structured interview. Study of fieldwork documents by in-depth interviews, participant and non-participant observation, tape recording, field notes, and photography. Analyze data by means of content analysis, checking the reliability of the data uses a triangulation method.

The result shows that;

1. Phenomenon of educational institution administration towards excellence Using the management model 3D MODEL of Khon Kaen Kindergarten School as follows:

1.1 Leading the organization the school has set a vision. Mission and Objectives Policies were established and promoting the development of educational quality towards continuous excellence and sustainability.

1.2 Strategic planning the school plans strategies to develop educational administration. Heading towards the international level and according to the Sufficiency Economy Philosophy. With administration in the form of a 3D MODEL using the participation process of personnel inside and outside the school. By analyzing SWOT Analysis into continuous practice.

1.3 Focusing on learners the school conducted the survey. Listen to opinions and evaluate Learner needs Parents and community Stakeholders and networks to improve the quality of educational institutions and develop curricula to meet local and international needs.

1.4 Measurement, analysis and knowledge management the school has appointed a working group. To analyze school performance Evaluate abilities and challenges, measure and evaluate results. A quality place to develop students in an all-round way.

1.5 Focusing on personnel the school promotes and develops the potential of teachers and personnel. By organizing seminars Sending teachers for training and there was cultural transmission To have knowledge, competency, psychology, morality, ethics and have the desired characteristics to be a good role model for students.

1.6 Operational focus the school strives for excellence according to its development strategy. Quality of education both in terms of teaching and learning activities Human resource administration and management and social responsibility using a 3D MODEL management model and implementing the management process According to the quality criteria for education towards excellence, 7 elements, sections, systematically. It was managed with a quality system (PDCA) that was plan - act -

inspect - improve activities. and to have efficient work performance cost control Management of the school's alliance network Emergency preparedness and safety and innovation management at every step systematically

1.7 Results: The school has developed in every aspect, resulting in Khon Kaen Kindergarten. There were good results for teachers and students. Morality, ethics and academic leadership Learners have the potential for excellence, emphasizing participation in developing quality and responding to the school's strategies. Arrange for systematic measurement and evaluation of educational provision. and use the educational quality assurance system to exchange knowledge and transfer knowledge to practitioners In addition.

2. Guidelines for managing educational institutions towards excellence Using the 3D MODEL management model of Khon Kaen Kindergarten School.

2.1 Leading the organization, administrators should understand the context of the school that has challenges as a whole. To provide information for deciding the direction of school development towards excellence. By allowing everyone to participate

2.2 Strategic planning Schools should have an up-to-date and regular analysis of the school environment.

2.3 Focusing on students, schools should develop curricula and teaching and learning arrangements that focuses on learners having excellence in every aspect

2.4 Measurement, analysis and knowledge management Schools should have inspections. Improve teaching and learning operations to be efficient, quality, systematic and sustainable.

2.5 Focusing on personnel Schools should promote Support continuous development of the quality of personnel.

2.6 Operational focus Schools should plan using information and integrate it to achieve all school outcomes.

2.7 Results: Schools should have progress indicators established and reviewed. To improve the educational and service management process to have efficiency and sustainable quality.

Keywords: educational institution administration towards excellence; 3D MODEL management model; Khon Kaen Kindergarten School

1. บทนำ

ในยุคปัจจุบันศตวรรษที่ 21 โลกได้ถูกเชื่อมโยงไว้ด้วยกันจากการผสมผสานความเจริญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารสามารถส่งต่อกันได้ภายในระยะเวลาอันสั้น เชื่อมโยงประเทศต่างๆ ให้เข้ามาใกล้ชิดกันมากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันด้านเศรษฐกิจกันอย่างกว้างขวาง ดังนั้นนานาประเทศรวมถึงประเทศไทยต่างมีความต้องการที่จะพัฒนาประเทศตนเองให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนาประเทศให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆมากมาย

รวมไปถึงทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ นั้นเป็นการพัฒนาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาประเทศ การที่จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพขึ้นมาในสังคมได้นั้นหนึ่งในปัจจัยสำคัญก็คือ การศึกษา นั่นเอง การศึกษานอกจากจะทำให้มนุษย์เกิดความรู้และพัฒนาตนได้แล้ว สิ่งนี้ยังสามารถเป็นตัวกำหนดทิศทางของประเทศได้อีกด้วย เพราะหากประเทศไหนมีการส่งเสริมการศึกษาที่ถูกทิศทาง ตลอดจนวางแผนการผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้ประเทศนั้นมีต้นทุนที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพในการร่วมกันสร้างประเทศให้ก้าวไกล ดังนั้น ประเทศไทยจึงให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพคนเป็นลำดับต้น โดยมีการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนามนุษย์ อีกทั้งยังเป็นกระบวนการผลิตและสร้างคุณค่าให้กับทรัพยากร โดยมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาศักยภาพของคนในประเทศให้พร้อมสำหรับยุคปัจจุบัน ยุคที่ผู้คนต้องมีความพร้อมในการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง เพื่อให้มีศักยภาพทัดเทียมกับนานาประเทศได้เราจึงไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างมากในการพัฒนาประเทศให้มีความทัดเทียมกับนานาประเทศ เนื่องจากประเทศชาติต้องขับเคลื่อนด้วยทรัพยากรมนุษย์ ยิ่งประเทศชาติมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถมากจำนวนมากเท่าไรก็ยิ่งส่งผลให้ประเทศชาตินั้นมีความเจริญและมีความก้าวหน้าต่อไปในยุคปัจจุบันนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีภารกิจในการพัฒนา และยกระดับคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา กำหนดทิศทางที่จะนำโรงเรียนประถมศึกษาของไทยพัฒนาสู่สากลเต็มรูปแบบ โดยการยกระดับ คุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นเป็นโรงเรียนยุคใหม่ ที่จัดการศึกษาแบบองค์รวม และบูรณาการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศาสนา และการเมือง เพื่อพัฒนา ประเทศอย่างยั่งยืน ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาด้วย ซึ่งจะใช้วิธีการที่เหมาะสมหลากหลายทั่วถึง และต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้ และเพิ่มพูนประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานสู่ความเป้นเลิศ ในระดับสากลให้โรงเรียนสามารถนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาใช้ในการบริหารจัดการครอบคลุมภารกิจทุกด้านของโรงเรียนและยังสามารถแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา โดยบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความต้องการจำเป็น ด้วยเหตุนี้เองโรงเรียนประถมศึกษาจึงเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย

ความเป็นเลิศของโรงเรียนนั้น เป็นการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การจัด การศึกษาของระบบสากล โดยได้นำเกณฑ์การจัดการศึกษาตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา มาเป็นแบบอย่างในการพัฒนา ศักยภาพระบบการ บริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนคุณภาพดังกล่าวมุ่งให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ความเป็นเลิศและเกิดความเสมอภาค ในการให้บริการทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันและได้มาตรฐาน และในปัจจุบันมีโรงเรียน จำนวนมากที่เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพสูง แต่ก็มีโรงเรียนอีกจำนวนหนึ่ง ที่ต้องได้รับการเร่งรัดปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานให้มีความเป็นเลิศ เป็นที่ไว้วางใจของผู้ปกครองและมีเสถียรภาพการบริหารศึกษา กลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนได้นั้น คือ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งอาจจะกำหนดเป็นนโยบายและสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาไปพร้อม ๆ กัน จะเห็นได้ว่ากรณีที่โรงเรียนจะมีความเป็นเลิศได้ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู คือบุคลากรที่มีความสำคัญที่สุดที่จะนำความเป็นเลิศของโรงเรียนเกิดขึ้น เนื่องจากบุคลากรเป็นผู้นำนโยบายของโรงเรียนไปปฏิบัติให้เกิดผลเชิงรูปธรรม (จิตรารณณ์ สามไชย, 2561)

โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เป็นโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาครบถ้วน และมีการนำสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและบริบทของสถานศึกษา มีการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง มีการกำหนดโครงสร้าง และผู้รับผิดชอบชัดเจน

การมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ได้รับการประเมินจากต้นสังกัดระดับคุณภาพดีมาก มีแนวโน้มของคุณภาพการจัดการศึกษาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น (แผนปฏิบัติการโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น, 2565)

จากข้อมูลสารสนเทศเห็นได้ว่าโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานไปสู่ความเป็นเลิศ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่ศึกษาปรากฏการณ์ปัญหา อุปสรรค และแนวทาง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL กรณีศึกษา : โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 และศึกษาการบริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาในสภาพการเปลี่ยนแปลงของปัจจุบัน การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ อันจะเป็นประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพทางการศึกษา พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน โดยรวมของประเทศต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL กรณีศึกษา: โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
2. เพื่อเสนอแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL กรณีศึกษา: โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

3. ขอบเขตของการวิจัย

3.1 กรณีศึกษา

การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น โดยจะทำการศึกษาปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ว่าเป็นอย่างไร มีปัญหา อุปสรรคอะไรบ้าง และมีแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร

3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปรากฏการณ์และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามองค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา ตามรูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL บูรณาการสอดคล้องร่วมกันตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 7 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นลูกค้า 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นบุคลากร 6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 7. ผลลัพธ์ แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

3.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Approach) ซึ่งผู้วิจัยเลือกโรงเรียนที่มีการดำเนินการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับประถมศึกษา คือโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ ส่งผลให้มีวิธีปฏิบัติและผลงานที่

เป็นเลิศ โดยมีผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งเลือกมาแบบเจาะจง (Purposive Selected) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 คน หัวหน้าสายชั้น จำนวน 7 คน รวม 20 คน

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคและหาแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้รูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL กรณีศึกษา : โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการเป็น 5 ขั้นตอน คือ **ขั้นตอนที่ 1 การเลือกกรณีศึกษา** การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การศึกษาแบบกรณีศึกษา คือ โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 **ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ** ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือหลายแบบตามแนวคิดในการทำกรณีศึกษาของ Stake (1995, อ้างถึงใน Creswell, 1998) ผู้วิจัยจึงเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ในภาคสนาม และการสังเกต ผู้วิจัยขอเสนอเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมและมีส่วนร่วม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อตรวจสอบเครื่องมือเพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมและมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย รองอธิการบดี ฝ่ายบริหารและกิจการพิเศษ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนบ้านม่วง และครูเชี่ยวชาญโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น **ขั้นตอนที่ 3 การเก็บข้อมูลภาคสนาม** โดยวิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมและมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth) แบบบันทึกเทป จดบันทึก (Field note) และการถ่ายรูป **ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งมีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลโดย 1) การวิเคราะห์ข้อมูล (Information Analysis) 2) การวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อความซ้ำกันและคล้ายกัน (Categories) 3) การจัดหมวดหมู่ของข้อมูล (Categorize Data) 4) นำข้อมูลทั้งหมดมาแปลความหมายของข้อมูล (Interpreting Data) **ขั้นตอนที่ 5 สรุปและรายงานผลการวิจัย** ผู้วิจัยนำบทสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากระยะที่ 4 มาทำการนำเสนอการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น โดยบูรณาการรูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODEL เข้ากับเกณฑ์คุณภาพการศึกษา ตามหลักของการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา 7 องค์ประกอบตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาที่นำเสนอให้ได้แนวทางที่สมบูรณ์ แล้วเขียนรายงานผลการวิจัย

5.สรุปผลการวิจัย

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น รายละเอียด ดังนี้

1. ปรากฏการณ์ปัจจุบันของการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ตามรูปแบบการบริหารงานแบบ 3D MODELและตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ มีการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยมีการดำเนินการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษามุ่งสู่สากล และตามแนวหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยหลักการของ PDCA) โดยคำนึงถึงมาตรฐาน นโยบายของโรงเรียน ตลอดจนนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายพัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรชั้นนำในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยนวัตกรรม “SIOAO SMART MODEL” ทิศทางและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 อย่างต่อเนื่อง

3) การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนดำเนินการสำรวจ รับฟังความคิดเห็นและประเมินความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและพัฒนาหลักสูตร เปิดหลักสูตรห้องเรียนพิเศษเพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้เรียนที่หลากหลายและให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัดและความสนใจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการด้านหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการศึกษาอื่นๆ ของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและบริบทสังคมโลก

4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ โรงเรียนมีจัดทำคู่มือและเกณฑ์การประเมินกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ประเมินความสามารถ ความท้าทาย มีการวัดและประเมินผลที่อย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน การวิเคราะห์และทบทวนผลการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน โดยนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จ ในระดับสูงและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เก็บรวบรวม เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงกว้าง

5) การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยการจัดประชุมสัมมนา การส่งครูเข้าอบรม และมีการถ่ายทอดวัฒนธรรม เพื่อให้มีความรู้ สมรรถนะ จิตวิทยา คุณธรรม จริยธรรมและมีลักษณะที่พึงประสงค์ให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียนต่อเนื่อง มีการประเมินประสิทธิภาพการเรียนรู้ของตนเองทั้งในระดับ บุคคล และระดับกลุ่มงาน มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพของ บุคลากรทุกคน อำนวยความสะดวก ยกย่องชมเชย ผู้ที่ทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย และมีผลงานระดับดีเยี่ยม

6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โรงเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารและการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยใช้การบริหารงานแบบ 3D MODEL ประกอบด้วย D1 (Decentralization) เป็นฐานในการกำหนดรูปแบบการบริหารโรงเรียน ภายใต้ “หลักการกระจายอำนาจ” โดยอาศัยหลักการบริหารธรรมาภิบาล (Good Governance) D2 (Do The Best) การสร้างคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหาร คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และ D3 (Direction) ใช้วงจรขับเคลื่อนคุณภาพ PDCA มาใช้สำหรับกำกับติดตามการดำเนินงาน D2 โดยส่งเสริมการประพจน์ ปฏิบัติตนโดยร่วมสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ที่ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาด้วยปรัชญา “ปัญญาเลิศ เชิดชูคุณธรรม นำทักษะการคิด มีจิตอาสา” ซึ่งฝ่ายบริหารโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการโดยบูรณาการกับและได้นำกระบวนการบริหารงาน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 7 องค์กรประกอบ ทั้งทั้งองค์กร

7) ผลลัพธ์ โรงเรียนมีการพัฒนาทุกด้านส่งผลให้โรงเรียนอนุบาลขอนแก่นมีการกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ด้านผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง มีวิสัยทัศน์และเป็นมนุษยสัมพันธ์ ครูผู้สอนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร มีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน

2. แนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ดังนี้

1) ผู้อำนวยการโรงเรียนในฐานะผู้นำสูงสุดขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อ การนำองค์กร โดยจะต้องรู้ และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายในภาพรวม เช่น สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ความพร้อมด้านอาคาร สถานที่ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณ ความรู้ความสามารถของครู บุคลากร ผู้บริหาร หลักสูตรและแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนกิจกรรมเสริมที่จัดให้กับผู้เรียน โดยดำเนินการให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2) ผู้อำนวยการโรงเรียนและบุคลากรฝ่ายบริหารควรมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับนักเรียนเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ ค่านิยมในการบริหารโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ควรมีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบันในการกำหนด หลักสูตรต่าง ๆ เช่น ห้องเรียนพิเศษ เพื่อส่งเสริมความสามารถของนักเรียนด้านต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งด้านวิชาการ ดนตรี กีฬา ส่งเสริมภาษาและวัฒนธรรมต่างชาติ

3) ผู้อำนวยการโรงเรียนและบุคลากรฝ่ายบริหารจะต้องนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทางการพัฒนา โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ มาดำเนินการให้มีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม การดำเนินการที่สอดคล้องกับระบบงานและสมรรถนะหลักของโรงเรียน การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีจะต้องใช้ข้อมูลจากความต้องการ ของผู้เรียน

4) โรงเรียนควรเน้นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนใน ปัจจุบันและผู้เรียนที่จะเข้าเรียนใหม่ในอนาคต ความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ข้อมูลเทียบกับคู่แข่ง การสร้างความผูกพันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมเสริม หรือบริการเสริมที่นอกเหนือจากหลักสูตร การจัดกลุ่มผู้เรียนตามความสามารถพิเศษ ความเป็นเลิศ หรืออัจฉริยภาพที่โดดเด่นของผู้เรียนเพิ่มมากยิ่งขึ้น

5) โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้เพื่อกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของทุกระบบ การวิเคราะห์และทบทวนการปฏิบัติงาน กระบวนการหรือวิธี ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ การจัดระบบสารสนเทศ การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้และ การเรียนขององค์กร

6) ในการจัดแผนกลยุทธ์ผู้บริหารจะต้องนำข้อมูลด้านการพัฒนาบุคลากร มาเป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร และบริหารจัดการให้เกิดผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม การสร้าง วัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาระบบการเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าในอาชีพของครูและบุคลากร และ 7) ผู้บริหารควรให้ ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน และจัดการเรียนการ สอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งผลต่อผลลัพธ์ด้านผู้เรียนที่เป็นเลิศ

6. อภิปรายผล

ปรากฏการณ์ปัจจุบันของการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น

สภาพความเป็นจริงเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น มีการดำเนินการ ตามองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ คือ

1) การนำองค์กร ในสถานการณ์วิกฤติโรคระบาด ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อวางแผนนำกิจการ ฝ่าย บริหารโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น การกำหนดนโยบายและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

และเกิดความยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ และผู้บริหารนั้นได้มีการดำเนินการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น วิเคราะห์ SWOT ให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เกิดสร้างความยั่งยืน สอดคล้องกับ สุพิศ โสภากุหลาบ บุริสาร, ละเอียด จงกลณี, สมลักษณ์ ศรีนวลกุล, (2560) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น กรณีศึกษา โรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม ผลการศึกษาพบว่า 1. ปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม สรุปได้ดังนี้ 1.1) การนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน 1.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีระบบการวางแผนที่เป็นรูปธรรมโดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ผู้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 1.3) การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะจากผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการมีส่วนร่วมสูงเพื่อการพัฒนาคุณภาพและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน 1.4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการจัดการศึกษาโดยใช้ ระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาและมีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 1.5) การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยมีการประเมินการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด

2)วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภายใต้การบริหารสถานศึกษา ให้การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าสายชั้น คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรโรงเรียน คณะกรรมการนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา สมาคมศิษย์เก่าของโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนในเขตและนอกเขตพื้นที่บริการการศึกษาของโรงเรียนและผู้นำองค์กรท้องถิ่น ในการระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อมูลความต้องการของผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งข้อมูลสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในการดำเนินการจัดทำกลยุทธ์มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอก ภายในและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดทิศทางของสถานศึกษา สร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา สอดคล้องกับ พรนภา พูนสวัสดิ์ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาขององค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการวางแผนเชิง กลยุทธ์โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT ที่กำหนดทิศทางของโรงเรียนตามกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์วาง แผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ผู้บริหารมีการ จัดหลักสูตรการเรียนที่มีความโดดเด่นและหลากหลาย ตอบสนองความสนใจของผู้เรียน ประเมินความพึงพอใจและ ความผูกพันของผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วน

3) การมุ่งเน้นลูกค้า โรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ได้ดำเนินการสำรวจและประเมินความต้องการของผู้เรียนเพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยรับฟังเสียงของครูในการกำหนดนโยบาย และวางแผนเปิดโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครู พ่อแม่ ชุมชน รวมถึงนักเรียน ควรมีการพูดคุย กัน เพื่อให้ความต้องการของนักเรียนทุกคนได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับทุกคนในโรงเรียน สร้างความรู้สึกอุ่นใจให้ทุกคนในช่วง ที่ยังมีการระบาดของไวรัส รวมถึงเมื่อโรคหยุดการระบาดลง และจึงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษา โดยผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือระหว่างสมาคม ชมรม หรือองค์กรภายนอกที่มีความเข้มแข็งมาให้การสนับสนุนโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยการการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ อร่าม วัฒนะ (2561) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความ

เป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1. การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) เครือข่ายความร่วมมือ 5) คุณภาพนักเรียน 6) การบริหารจัดการ 7) การพัฒนาบุคลากร 2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหาประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และกระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ส่วนที่ 3 เจเนอรัล ความสำเร็จ 3. การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนมีการวัดผลการดำเนินการโดยบุคลากรทุกคนทุกงานรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน หัวหน้างาน มีการวิเคราะห์ตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการนิเทศตามโดยหัวหน้างาน โรงเรียนมีการวิเคราะห์สถานการณ์ตำแหน่งการแข่งขันของโรงเรียน เทียบกับโรงเรียนที่อยู่ในระดับเดียวกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่โรงเรียนมีการตรวจประเมินความสำเร็จของโรงเรียนเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยมีการประเมินติดตามทุกโครงการ ทุกกิจกรรมและทุกกลยุทธ์ที่ดำเนินการมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในกลุ่มงานเดียวกัน และต่างกลุ่มงาน มีการประชุมวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยให้กลุ่มงานทราบ เพื่อให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ทวน เทียงเจริญ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์การ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5) การมุ่งเน้นบุคลากร มีการพัฒนาครูให้มีความพร้อมสู่การเป็นครูยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 (ชูกิจ ลิ้มปีจันทร์, 2563) โดยกระบวนการทำงานของระบบบริหารงานบุคลากร มี 2 ด้าน คือด้านแรก สภาพแวดล้อมของบุคลากร ประกอบด้วย (1) มีความสามารถและอัตรากำลัง(2) ในกรณีบุคลากรใหม่ได้รับการจัดสรรจากต้นสังกัด โดยการจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงคอยสอนงานและให้ความช่วยเหลือ (3) การทำงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ (4) การบริหารการเปลี่ยนแปลงบุคลากร (5) จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีสุขอนามัยปลอดภัย เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (6) มีนโยบายและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ด้านที่สอง ความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย (1) ความผูกพันและการปฏิบัติงานของบุคลากร มีวัฒนธรรมองค์กร และการบริหารให้เกิดผลงาน การประเมินความผูกพัน และความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ (2) โรงเรียนมีการจัดทำสมรรถนะหลักขององค์กร สมรรถนะหลักของ ผู้บริหาร และสมรรถนะหลักประจำสายงานของบุคลากร โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ได้บริหารจัดการเพื่อให้ โรงเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการบริหาร และการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้การบริหารงานแบบ 3D MODEL ประกอบด้วย D1 (Decentralization) เป็นฐานในการกำหนดรูปแบบการบริหารโรงเรียนภายใต้ “หลักการกระจายอำนาจ” โดยอาศัยหลักการบริหารธรรมาภิบาล (Good Governance) ทั้ง 6 หลักการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า D2 (Do The Best) การสร้างคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหาร คุณภาพการจัดการเรียนการสอน ผ่าน 8 ขั้นตอน คุณภาพคือ 1) ข้อมูลหลากหลาย 2) ทำนายเหตุการณ์ 3) สู่ฐานเป้าหมาย 4) มากมายวิชาการ 5) ท่างบประมาณมาพิจารณา 6) กำหนดเวลาปฏิบัติการ 7) จัดทำโครงการ และ 8) ปฏิบัติงานต่อเนื่อง และ

D3 (Direction) ใช้วงจรขับเคลื่อนคุณภาพ PDCA มาใช้สำหรับกำกับติดตามการดำเนินงาน D2 โดยส่งเสริมการประพจน์ปฏิบัติตนโดยร่วมสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ที่ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาด้วยปรัชญา “ปัญญาเลิศ เชิดชูคุณธรรม นำทักษะการคิด มีจิตอาสา” ซึ่งฝ่ายบริหารโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการโดยบูรณาการกับและได้นำกระบวนการบริหารงาน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 7 องค์ประกอบ ทั้งทั้งองค์กร

7) ผลลัพธ์ การนำองค์กรมีการบริหารงานครบทุกด้าน และมีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนมีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบโดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งจะนำมาสู่การมุ่งเน้นผู้เรียนโดยโรงเรียนจะรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งจะเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาคุณภาพและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียนมีการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยการดำเนินการหลักสูตรปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทราบ เพิ่มความยืดหยุ่นของโครงสร้างเวลาเรียนและความหลากหลายของรูปแบบการเรียนรู้ มีระบบการประเมินผลการจัดการศึกษาและใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้ปฏิบัติการนอกจากนี้โรงเรียนได้ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยมุ่งเน้นการประเมินครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาการปฏิบัติการ มีระบบและกลไกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ ปรัชญา ดาวเรือง,(2561) ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่างในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยหมวดที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือหมวดผลลัพธ์ และหมวดการนำองค์กร รองลงมาคือหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และหมวดที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือหมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และหมวดการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 2.กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์การวางแผน 2) กลยุทธ์การจัดการองค์การ 3) กลยุทธ์การงาน ๑ และ 4) กลยุทธ์การกำกับ ติดตาม และ 19 กลยุทธ์ย่อย 3. กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

8.ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

8.1.1 ควรส่งเสริมและพัฒนาผู้นำระดับสูงในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน มีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

8.1.2 ควรมีการพัฒนาระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคล ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จและส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

8.1.3 โรงเรียนควรมีแนวคิดที่มุ่งการพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืน มุ่งอนาคตอย่างจริงจังและสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ

8.1.5 โรงเรียนควรมีการสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงกระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

8.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

8.2.2 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research) โดยอาจนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นแนวทาง

8.2.3 ควรทำการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and development) โดยใช้โมเดลที่ได้รับการทดสอบจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทาง เพื่อให้ได้โปรแกรมในการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลถึงคุณภาพการศึกษาต่อไป

9. เอกสารอ้างอิง

จิตราภรณ์ สามไชย. (2561). แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดกำแพงเพชรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ชูกิจ ลิมปิจำนงค์. (2563). Recovery Forum “School Reopening and Teacher Empowerment to cope with the Next Normal in Education”. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2563. จาก <https://m.mgsonline.com/qol/detail/9630000063614>

ทวน เทียงเจริญ. (2563). การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. คุษภักดิ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.

ปรีชา ดาวเรือง. (2561). กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา.

แผนปฏิบัติการโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น. (2565). แผนปฏิบัติการโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น ปีการศึกษา 2565. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1.

พรนภา พูนสวัสดิ์. (2563). การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น. คุษภักดิ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุพิศ โสภา, กุหลาบ ปุริสาร, ละเอียด จงกลณี, สมลักษณ์ ศรีนวกุล. (2560). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัด ขอนแก่น กรณีศึกษาโรงเรียน แวงใหญ่วิทยาคม. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 7(2), กรกฎาคม - ธันวาคม 2560.

อร่าม วัฒนะ. (2561). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design choosing among five traditions*. London: Sage.

Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks.