



แนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี

Guidelines for Educational Opportunity Extension School Management toward
Excellence Under Suranarai Group, Chaibadan District, Lopburi

นางสาวจिरนันท์ วงศ์สุวรรณ *

Jiranan Wongsuwan

ผศ.ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท **

Asst. Prof. Chayapim Usaho, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และนำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศ ประชากรคือ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 2 จำนวน 2 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ประธานกรรมการสถานศึกษา และประธานสภานักเรียน รวมทั้งสิ้น 39 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) เมื่อพิจารณาในภาพรวมการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศมีสภาพปฏิบัติมากที่สุด คือหมวดการวางแผนกลยุทธ์ และสภาพปฏิบัติที่น้อยที่สุดมี 2 หมวด คือ (1) หมวดการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ (2) หมวดการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 2) ปัญหาในการบริหารมีดังนี้ 2.1) โรงเรียนขาดการทบทวน ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ไม่นำผลมาปรับปรุงในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น 2.2) โรงเรียนไม่มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานครูและบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นธรรม ไม่วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังและไม่มอบหมายงานตามความเหมาะสม ขาดการยกย่องชมเชย 3) แนวทางการบริหาร 3.1) โรงเรียนควรวางแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบัน 3.2) โรงเรียนควรวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ทบทวนและพัฒนา จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 3.3) โรงเรียนควรประเมินผลงานครูและบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นธรรม วิเคราะห์อัตรากำลังคน มอบหมายงานอย่างเหมาะสม และยกย่องชมเชยให้กำลังใจ

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: jinanteach@gmail.com

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: chayapim.u@chula.ac.th

ISSN1905-4491

Abstract

The purposes of this research were to study the state and problems, and propose guidelines for Educational Opportunity Extension School Management toward Excellence. Population in this research is 2 Educational Opportunity Extension School under Suranarai Group, Chaibadan District, Lopburi. The responders were 39 administrators, teachers and other stakeholders. The research tool was questionnaire. Data were analyzed by frequency, percentage, mean, S.D., and content analysis.

The findings showed that 1) in overview, the most practice is Strategic Planning and the least practice are (1) Measurement Analysis and Knowledge Management (2) Focusing on teacher and staff's performance 2) The problems are 2.1) Schools do not review, monitor, and evaluate the performance result and do not use the result to improve performance. 2.2) Schools do not have clearly and fairly criteria to evaluate teachers and staffs' performance, have workforce analysis, assign properly work and have recognition program. 3) Management Guidelines 3.1) Schools should have strategic plan that appropriate for schools' context and their current situation. 3.2) Schools should analyze performance, review and develop, and use the results for continuous learning process. 3.3) Schools should evaluate teachers and staffs' performance clearly and fairly. Schools should have workforce analysis and should assign properly work. Also, school should have recognition program.

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

KEYWORDS: GUIDELINES FOR EDUCATIONAL OPPORTUNITY EXTENSION SCHOOL MANAGEMENT TO EXCELLENCE

บทนำ

รัฐบาลดำเนินโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความพร้อมเพื่อรองรับนักเรียนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน โดยประกาศให้การศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นการศึกษาภาคบังคับ มีวัตถุประสงค์ให้นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งเป็นกลุ่มด้อยโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ชุตินธร ปานะดิษฐ์, 2545) โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาได้จัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตามการกระจายอำนาจโดยแบ่งโครงสร้างการบริหารโรงเรียนออกเป็น 4 ฝ่าย คือ การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป แต่ในการจัดการศึกษาก็ยังไม่ได้คุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนทั่วไปที่เปิดสอนเฉพาะในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา โดยนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (O-NET) ต่ำกว่าโรงเรียนทั่วไปอย่างชัดเจนทั้งในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากรายงานสถิติของสถาบันทดสอบการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีนโยบายให้ยกระดับคุณภาพสถานศึกษาเร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ทุ่มเท

มาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษา เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดของตน มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสม เป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไปและการดำรงชีวิตในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557)

ดังนั้นจึงถือเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษาที่ต้องจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งการบริหารความเป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลายทั่วโลกว่าเป็นแนวทางการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผลสูงสุด คือการบริหารความเป็นเลิศด้านการศึกษาของ Malcom Baldrige ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (มโนส บุญชม, 2555) นำมาเพื่อยกระดับความสามารถในการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสให้มีการพัฒนาสู่คุณภาพและมาตรฐานสากล ซึ่งเกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษาก่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งคุณภาพและผลิตภาพทั้งสถานศึกษา และสามารถยกระดับการแข่งขันของตนเอง โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ 3 ประการคือ 1) เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่ผู้รับการศึกษา 2) เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษา 3) การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและส่วนบุคคล เพื่อสร้างเป็นฐานในการปฏิบัติงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับ เนื่องจากการพัฒนาด้านการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประชากร และส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ (กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์, 2556)

จากการวิจัยของ Ka-ho Mok (อ้างถึงใน กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์, 2556) เกี่ยวกับความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศสิงคโปร์พบว่า แนวทางที่จะช่วยสนับสนุนให้การศึกษาที่มีคุณภาพคือการนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา (School Excellence Model : SEM) ต่าง ๆ ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและประเมินตนเอง ให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากสภาพดังกล่าวจึงจำเป็นต้องศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารความเป็นเลิศของ Malcolm Baldrige ด้านการศึกษา ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ทั้ง 7 หมวด ได้แก่ 1)

การนำองค์การ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ 7) ผลลัพธ์

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำนวน 2 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 คน ครูผู้สอน 19 คน บุคลากรทางการศึกษา 5 คน ประธานกรรมการสถานศึกษา 2 คน และประธานสภานักเรียน 2 คน รวมทั้งสิ้น 39 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ และคำถามปลายเปิด (Open-ended) จำนวน 1 ชุดคำถามมี 2 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (Check list)

ตอนที่ 2 สภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี

2.1 สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

2.2 ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-end)

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ

1.2 สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

1.3 ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหากับการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

2) นำข้อมูลที่วิเคราะห์ที่ได้มาสรุปผล และนำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล

จ.ลพบุรี

1.1 เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า

สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวดพบว่าหมวดการวางแผนกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ หมวดการนำองค์การหมวดการมุ่งเน้นการดำเนินการ หมวดการมุ่งเน้นลูกค้า หมวดผลลัพธ์ และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 หมวดคือ (1) หมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (2) หมวดการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

1.2 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1) หมวดการวางแผนกลยุทธ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันโดยมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนจัดทำโครงการตามแผน กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการทำงานอย่างครบถ้วน

2) หมวดการนำองค์การ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติตนถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับและจรรยาบรรณวิชาชีพและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ (1) ผู้บริหารยึดหลักนิติธรรมโดยคำนึงถึงความถูกต้องตามกฎหมายระเบียบในการบริหาร (2) ผู้บริหารยึดหลักการมีส่วนร่วมของเกี่ยวข้องในการบริหารงานของโรงเรียน

3) หมวดการมุ่งเน้นการดำเนินการ ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนกำหนดขั้นตอนการทำงาน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติในการทำงาน

4) หมวดการมุ่งเน้นลูกค้า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ปกครองและชุมชน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ (1) โรงเรียนประเมินความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนในการรับบริการ (2) หลักสูตรตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนที่ให้นักเรียนมีทักษะอาชีพและประกอบอาชีพได้

5) หมวดผลลัพธ์

เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน รองลงมาคือผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลและผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในองค์ประกอบย่อยของหมวดผลลัพธ์ 5 ด้านดังนี้

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาเทียบเคียง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผลสัมฤทธิ์ระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนโดยเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ

2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นักเรียนและผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนในแต่ละหลักสูตรของโรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ นักเรียนผู้ปกครอง และศิษย์เก่ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน และยินดีให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเมื่อถูกร้องขอ

3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูมีความสามารถศักยภาพและทักษะในการสอน ที่มีคุณภาพสูง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันต่อโรงเรียน

4. ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย คุณธรรมจริยธรรมจนเป็นที่ยอมรับทั่วทั้งองค์กร

5. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คนในชุมชนและนอกชุมชนนิยมส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนที่โรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โดยเฉลี่ยในแต่ละปีการศึกษาโรงเรียนมีรายรับมากกว่ารายจ่าย

6) หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศด้านนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนในการวิเคราะห์ผลการดำเนินการและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ (1) โรงเรียนทบทวนติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น (2) โรงเรียนจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

7) หมวดการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนจัดระบบพัฒนาครูและส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างทั่วถึง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานครูและบุคลากรทุกฝ่ายอย่างชัดเจนและเป็นธรรม

2. ปัญหาการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศในกลุ่มสุระนารายณ์ อ.ชัยบาดาล

จ.ลพบุรี โดยการวิเคราะห์เนื้อหาพบว่า

1) หมวดการนำองค์กร มีปัญหาดังนี้ ผู้บริหารไม่รับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้องมาประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงในงานที่จะเกิดขึ้น การเลือกปฏิบัติในแต่ละบุคคลอย่างไม่เที่ยงธรรม ผู้บริหารให้การเอื้ออำนวยหรือส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้เรียนรู้อย่างไม่เต็มที่

2) หมวดการวางแผนกลยุทธ์ มีปัญหาดังนี้ แผนปฏิบัติการของโรงเรียนแสดงงบประมาณไม่ชัดเจนและขาดรายละเอียดของขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การที่โรงเรียนไม่วางแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีการทำแผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์ที่วางไว้ในบางแผนเท่านั้น ไม่ครอบคลุมตามกลยุทธ์

3) หมวดการมุ่งเน้นลูกค้า มีปัญหา ดังนี้ การตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนไม่ตรงกับความต้องการ โรงเรียนประเมินความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการรับบริการบริการอย่างไม่สม่ำเสมอข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน โรงเรียนเปิดโอกาสให้ให้ผู้ปกครองและชุมชนมาใช้บริการทางวิชาการอย่างไม่ต่อเนื่อง

4) หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีปัญหาดังนี้ โรงเรียนขาดการนำผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาวิเคราะห์หาข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น โรงเรียนจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง

5) หมวดการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน มีปัญหาดังนี้ โรงเรียนพิจารณาเกณฑ์ความดีความชอบในผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรไม่ชัดเจนขาดความเป็นธรรม โรงเรียนขาดการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังคน มอบหมายภาระงานหรือหน้าที่รับผิดชอบไม่ตรงกับความสามารถของครูและบุคลากร โรงเรียนขาดจัดระบบยกย่องชมเชยและสวัสดิการในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากร

6) หมวดการมุ่งเน้นการดำเนินการ มีปัญหาดังนี้ โรงเรียนไม่มีการออกแบบงาน ทำให้ผลการดำเนินงานไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของงาน คู่มือการปฏิบัติงานของโรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติตามได้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ขั้นตอนการดำเนินงาน ในโครงการ หรือกิจกรรมมีความคลุมเครือไม่ชัดเจน

7) หมวดผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน มีปัญหาดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ นักเรียนไม่ได้เรียนรู้อย่างเต็มที่ เนื่องจากมีกิจกรรมนอกหลักสูตรมากเกินไป

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า มีปัญหา ดังนี้ นักเรียน ผู้ปกครองและศิษย์เก่ามีความสัมพันธ์ที่ไม่ค่อยดีกับทางโรงเรียน

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน มีปัญหาดังนี้ ขวัญและกำลังใจของครูและบุคลากร ถดถอยลง ปฏิบัติงานตามหน้าที่และคำสั่งเท่านั้น

7.4 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด มีปัญหาดังนี้ โรงเรียนมีรายจ่ายมากกว่ารายรับใช้งบประมาณบานปลาย ใช้งบประมาณไม่ตรงกับประเภทของงาน การจัดสรรงบประมาณให้แก่แต่ละโครงการหรือกิจกรรมไม่มีความเหมาะสม

7.5 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล มีปัญหาดังนี้ ผู้บริหารไม่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบที่

3. แนวทางการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในกลุ่มสุระนารายณ์

อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี

หมวดที่ 1 การนำองค์การ

1. ผู้บริหารยึดหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. ผู้บริหารจัดประชุมปรึกษาหารือกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงใดๆ

3. ผู้บริหารมอบหมายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครูและบุคลากรอย่างชัดเจน และเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

หมวดที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์

1. แผนปฏิบัติการของโรงเรียนต้องแสดงงบประมาณและขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดชัดเจน

2. โรงเรียนวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ประเมินโอกาส ภาวะคุกคาม แล้วนำมาวางแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและสถานการณ์ปัจจุบัน

3. โรงเรียนทบทวนแผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์ให้ครบถ้วนและครอบคลุม

หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

1. โรงเรียนสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน รับฟังเหตุผลและความคิดเห็นมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นประโยชน์และตอบสนองต่อความต้องการของทุกภาคส่วน

2. โรงเรียนประเมินความพึงพอใจในกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น และทำการประเมินภาพรวมเมื่อสิ้นปีการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

3. โรงเรียนนำผลการประเมินจากกิจกรรมต่าง ๆ มาทบทวน ปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

4. โรงเรียนจัดทำแผนโครงการให้บริการทางวิชาการให้กับผู้ปกครองและชุมชนโดยกำหนดให้ทำเป็นประจำทุกภาคเรียน

หมวดที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

1. โรงเรียนนำผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา วิเคราะห์ข้อบกพร่องแล้วนำมาปรับปรุง ส่วนที่ดีอยู่แล้วให้พัฒนาต่อยอดในปีถัดไป

2. โรงเรียนจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน โรงเรียนกับชุมชนเพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

3. โรงเรียนปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนและนักเรียนให้เป็นปัจจุบันเสมอ

4. โรงเรียนเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนอย่างหลากหลายช่องทางและสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

1. โรงเรียนพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจนและให้รางวัลตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นธรรม

2. โรงเรียนวิเคราะห์อัตรากำลังคนในปัจจุบันเพื่อวางแผนความต้องการอัตรากำลังคนในอนาคต

3. โรงเรียนสอบถามเกี่ยวกับความรู้ ความถนัด และความสามารถพิเศษของครูและบุคลากร โดยนำมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาก่อนมอบหมายงานเพื่อใช้คนให้ถูกกับงาน

4. โรงเรียนยกย่องชมเชยให้รางวัลเพื่อสร้างกำลังใจในการทำงานเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีตามมา

หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ

1. โรงเรียนนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ในการปฏิบัติการจริง

2. โรงเรียนจัดทำคู่มือกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติในการทำงานให้เข้าใจง่ายและเป็นปัจจุบัน

3. โรงเรียนกำหนดขั้นตอนการทำงาน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

1. ครูจัดการเรียนการสอนให้มีความน่าสนใจ หลากหลายกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้อัตระดับชาติ (O-Net) ให้สูงขึ้น

2. ครูติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในแต่ละภาคเรียนเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

1. โรงเรียนวางแผนการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับนักเรียนผู้ปกครองและศิษย์เก่า

2. โรงเรียนจัดกิจกรรมสร้างความผูกพันระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและศิษย์เก่า

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

1. โรงเรียนพัฒนาครูและบุคลากรโดยมีการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ รวมถึงสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการ

2. โรงเรียนสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร นำข้อมูลมาใช้ในการเสริมแรงในทางบวก ให้ตรงความต้องการและสร้างความพึงพอใจเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจที่ดี

7.4 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

1. โรงเรียนวางแผนการใช้งบประมาณ ควบคุม และใช้จ่ายเฉพาะที่จำเป็น

2. โรงเรียนระดมทรัพยากรจากช่องทางที่หลากหลาย เช่น จากภาคเอกชน สถานประกอบการต่าง ๆ เป็นต้น และบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด

3. โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณ

4. โรงเรียนศึกษารายละเอียดของโครงการ ประมาณการค่าใช้จ่ายให้เป็นปัจจุบัน กำหนดงบประมาณให้เพียงพอและเหมาะสม

7.5 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล

1. โรงเรียนพิจารณาทบทวนการดำเนินการ ลดขั้นตอน หรือระยะเวลาให้สามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างครบถ้วน

2. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการทำงานและพฤติกรรมส่วนตัวยึดมั่นในความถูกต้อง

3. ผู้บริหารปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต มีระเบียบวินัย เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างประหยัด คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด และตรวจสอบได้

อภิปรายผล

1. การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีสภาพการปฏิบัติมากที่สุด คือ **หมวดการวางแผนกลยุทธ์**

ผลการวิจัยพบว่า หมวดการวางแผนกลยุทธ์ มีสภาพการปฏิบัติมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

หยุดฟ้า ราชมณี (2554) พบว่าโรงเรียนควรจัดทำฐานข้อมูลของโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน เศรษฐกิจ สังคม ชุมชนและท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบันมากที่สุด ควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนตามความเป็นจริง ที่สำคัญควรให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน

ดังนั้นโรงเรียนต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนในการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างพอเพียง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่ผู้เกี่ยวข้องซึ่งจะทำให้การมีส่วนร่วมนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีสภาพการปฏิบัติน้อยที่สุด มี 2 หมวด คือหมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และหมวดการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

1) หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขาดการทบทวน ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ไม่มีการนำผลการดำเนินงานมาทบทวน เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีการวัด วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศ จัดการความรู้อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เกษศิริ กมล (2556) ที่พบว่า การดำเนินการด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยโรงเรียนต้องมีการจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพย์สิน อุปกรณ์ ซอฟต์แวร์ให้สามารถใช้งานได้ต่อเนื่องแม้ยามฉุกเฉิน

ซึ่งในการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ โรงเรียนต้องจัดการในด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้มีระบบ มีความพร้อมใช้ สอดคล้องกับเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามคู่มือการประเมินองค์กรด้วยตนเองของ ทร. (RTN Excellence Guidebook) สำหรับหน่วยงานศึกษาของกรมยุทธศึกษาทหารเรือ (2558) ที่กล่าวว่า หน่วยงานศึกษาที่มีการบริหารงานเป็นเลิศ จะต้องมีการประเมินผลดำเนินการของหน่วยงานศึกษาตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วถึงทั้งหน่วยงานศึกษา เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร

อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือ หน่วยงานศึกษาต้องสร้างความพร้อมในการใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ และคุณภาพของอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์) โดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการ สามารถนำไปใช้งานได้ และมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล รวมถึงการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ให้อยู่กับหน่วยงานศึกษา โดยพัฒนาระบบให้องค์ความรู้ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่หน่วยงานศึกษาและมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งหน่วยงานศึกษา

2) หมวดการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนไม่มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานครูและบุคลากรทุกฝ่ายอย่างชัดเจนและเป็นธรรม ไม่มีการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังและไม่มีการพิจารณาออบหมายงานตามความเหมาะสม ขาดการยกย่องชมเชย ดังนั้น โรงเรียนจึงยังมีปัญหาเกี่ยวกับเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ครูขาดแคลน การมอบหมายภาระงานไม่ตรงกับความสามารถของครูและบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานเท่าที่ควร ซึ่งในความเป็นจริงแล้วครูและบุคลากรเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับคู่มือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2558) ที่กล่าวว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดที่องค์กรในปัจจุบันจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งคือการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารคนนับตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก พัฒนาองค์ความรู้ สร้างแรงจูงใจ สร้างความผูกพันและความพึงพอใจแก่บุคลากร และการรักษาคน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุด

ดังนั้น โรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน โดยสร้างแรงจูงใจ เสริมแรงในทางบวกก่อให้เกิดขวัญกำลังใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของปริทัศน์ สงวนสุข (2541) ผลการวิจัยพบว่า ควรสร้างความพึงพอใจในงาน ความมั่นคงในหน้าที่และการให้การยอมรับกับผู้ปฏิบัติงานจะทำให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Engagement) มีความสำคัญต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เกิดขึ้นจากผู้ปฏิบัติงาน ที่รู้สึกว่าคุณเองได้รับการยอมรับจากผู้บริหารที่เห็นถึงความสำคัญ ทำให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของจิรพิศ สุวรรณวงศ์ (2551) พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับสูง และปัจจัยลักษณะการบริหารมีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางอ้อมสูงสุด โดยผ่านมาทางปัจจัยสัมพันธ์สภาพในการทำงานของครู บรรยากาศภายในโรงเรียน และทัศนคติต่อการปฏิบัติงานของครู

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 โรงเรียนควรปรับปรุงการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการเลือก รวบรวม และนำข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ มีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ

ให้มีความพร้อมใช้งาน รวมถึงมีแผนการจัดการความรู้ โดยนำเครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมารวบรวมและนำมาใช้ในการแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อสนับสนุนการวางแผน การปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียน

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขาดการนำผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาวิเคราะห์หาข้อดี ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น โรงเรียนจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง

1.2 โรงเรียนควรจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม โดยมีหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการพิจารณาตามความรู้ความสามารถ วินัยและผลการปฏิบัติงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีปัญหาเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบที่ขาดความเป็นธรรม

1.3 โรงเรียนควรมีการประเมินความต้องการกำลังคนและความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร เพื่อมอบหมายงานอย่างเหมาะสม

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขาดการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังคน มอบหมายงานไม่เหมาะสม

1.4 โรงเรียนควรมีการจัดสวัสดิการต่างๆเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากร รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจในงานความมั่นคงในหน้าที่และการให้การยอมรับกับผู้ปฏิบัติงานจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขาดการจัดระบบยกย่องชมเชยและสวัสดิการในการสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับครูและบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาการพัฒนาการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานใน โรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารในการนำองค์ความรู้มาพัฒนาโรงเรียน อย่างยั่งยืนต่อไป

2.2 ศึกษาความพึงพอใจของการเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนขยาย โอกาสสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารและคณะกรรมการในการพิจารณาความดีความชอบอย่าง เป็นธรรม

2.3 ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสสู่ความเป็นเลิศเพื่อเป็นแนวทางให้กับ ผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์. (2556). *กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนคนตรีเอกชนนอกระบบ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต) สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- กรมยุทธศึกษาทหารเรือ. (2558). *เกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามคู่มือการประเมินองค์กรด้วยตนเองของ ทร. (RTN Excellence Guidebook) สำหรับหน่วยสถานศึกษา* สืบค้นจาก www.navedu.navy.mi.th/PMQA_13_100657.
- เกษศิริ กมล. (2556). *การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- จิรพิศ สุวรรณวงศ์. (2551). *การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- ชุตินธร ปานะดิษฐ์. (2545). *ความต้องการพัฒนาครูเรื่องการใช้หลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- ดาริน ปฏิเมธีภรณ์. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- ปรีทัศน์ สงวนสุข. (2541). *ขวัญและประสิทธิผลในการทำงานของข้าราชการตำรวจ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตสังคมศาสตร์) อาชีววิทยาและงานยุติธรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.
- มนัส บุญชม. (2555). *การพัฒนากระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคูวิชาสามัญ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต) สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- ราตรี ศรีไพรวรรณ. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต) สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

หยดฟ้า ราชมณี. (2554). *การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต) สถิติประยุกต์ คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). *คู่มือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)* สืบค้นจาก <http://www.palad.mof.go.th/content/uploads/2014/12/คู่มือเกณฑ์คุณภาพ.pdf>.