

มโนทัศน์การบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค

The Concept of Educational Administration to Achieve Equitable Excellence

แทนไท ลิมสกุล¹, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ² สุดารัตน์ สารสว่าง³ และ ธนันทน์ ธนารัชตะภูมิจิ³

Tantai Limsakul¹, Prompilai Buasuwan²,

Sudarat Sarnswang³ and Thananun Thanarachataphoom³

บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารต้องเผชิญกับความท้าทายในการสร้างความเสมอภาคและความเป็นเลิศควบคู่ไปกับการตอบสนองต่อนโยบายการศึกษาที่เน้นการทดสอบมาตรฐาน งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามโนทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 5 ราย จากหน่วยงานระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งคัดเลือกโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผลการวิจัยพบว่า มโนทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) ความเชื่อและมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เปิดกว้างต่อความหลากหลาย สนับสนุนศักยภาพของผู้เรียน และการมีส่วนร่วมในการกำหนด "ความเป็นเลิศ" ของตนเอง 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการมุ่งเน้นการคิดเชิงกลยุทธ์ กล้าคิด กล้าตั้งคำถาม สร้างความร่วมมือ และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน 3) หลักสูตรและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ มีความทันสมัย บูรณาการข้ามศาสตร์ และปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทท้องถิ่น 4) การพัฒนาคุณลักษณะและเจตคติของครู ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียน สร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้ง และพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและ 5) การวัดและประเมินผล ที่มุ่งเน้นพัฒนาการของผู้เรียนและสะท้อนศักยภาพในมิติต่าง ๆ เพื่อให้ทุกคนสามารถเติบโตตามความถนัดของตนเอง

คำสำคัญ: ความเป็นเลิศ, ความเสมอภาค, ความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค, การบริหารสถานศึกษา, มโนทัศน์

¹ นิสิตหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ Ph.D. Student, Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

² รองศาสตราจารย์ ดร., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

² Associate Professor Dr., Kasetsart University, Advisor

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

³ Assistant Professor Dr., Kasetsart University, Advisor, Co-Advisor

Corresponding Author E-mail : mr.tantaiz1991@gmail.com

Abstracts

In today's educational context, school administrators face the challenge of fostering both equity and excellence while responding to education policies that emphasize standardized testing. This study aims to explore the conceptual framework for equitable excellence in school administration. Employing a qualitative research methodology, data were collected through in-depth interviews and content analysis. The participants were five key informants, purposively selected for their roles in advancing educational quality at both national and international levels. Findings reveal that the conceptual framework for equitable excellence in school leadership comprises five key components: 1) School leaders' beliefs and perspectives that embrace diversity, support students' potential, and empower them to define their own paths to excellence; 2) Academic leadership that promotes strategic thinking, courageous questioning, collaboration, and effective resource management to enhance student development; 3) Curriculum and learning supports that are modern, interdisciplinary, and adaptable to local contexts; 4) Teacher development focusing on professional attributes and attitudes that enhance student engagement, deepen understanding, and respond to diverse learning needs; and 5) Assessment systems that emphasize holistic student development and reflect individual potential across multiple dimensions, enabling learners to thrive according to their unique aptitudes.

Keywords: Excellence, Equity, Equitable Excellence, School Administration, Concept

บทนำ

เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDG) เป็นแนวทางสำคัญของรัฐบาลทั่วโลกในการส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน หนึ่งในเป้าหมายที่โดดเด่นคือ เป้าหมายที่ 4 ที่ระบุว่า การศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งมุ่งเน้นให้ทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาที่ครอบคลุม เท่าเทียม และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) ในประเทศไทย แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้มีการกำหนดเป้าหมายหลัก 5 ประการ ในการพัฒนาการศึกษา ได้แก่ 1) การเข้าถึง (Access) ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างทั่วถึง 2) ความเท่าเทียม (Equity) ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเสมอภาค 3) คุณภาพ (Quality) ระบบการศึกษาต้องสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเอง 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) การบริหารจัดการศึกษาต้องมีประสิทธิภาพเพื่อให้การลงทุนด้านการศึกษาคู่ค่าและบรรลุเป้าหมาย และ 5) ความสอดคล้องและทันสมัย (Relevancy) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

อย่างไรก็ตาม การเข้าถึงการศึกษาไม่ได้เป็นหลักประกันว่าการศึกษาที่นักเรียนจะได้รับนั้นมีคุณภาพดีเสมอกันทั่วประเทศ (Collins & Buasuwan, 2017) จากงานวิจัยของธนาคารโลกชี้ให้เห็นชัดว่า โรงเรียนในเมืองและโรงเรียนในชนบทมีคุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพครู และทรัพยากรสำหรับการพัฒนาโรงเรียนต่างกันมาก โดยนักเรียนในโรงเรียนเขตชนบทจะมีระดับความรู้ล่าช้าตามหลังนักเรียนในโรงเรียนเขตเมือง (สุภกร บัวสาย, 2564)

ด้วยเหตุดังกล่าว ความเสมอภาคทางการศึกษาได้กลายเป็นเป้าหมายระดับชาติที่สำคัญในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา (Sahlberg & Cobbold, 2021) องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการสำรวจ PISA ได้แนะนำให้รัฐบาลให้ความสำคัญกับความเสมอภาค ควบคู่ไปกับความเป็นเลิศทางการศึกษาในระดับที่เท่าเทียมกัน (OECD, 2013) เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียม และส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนทุกคน

แม้ว่าความเสมอภาคทางการศึกษาจะถูกกล่าวถึงบ่อยครั้งในนโยบายระดับชาติทั่วโลก แต่กลับยังไม่มีการกำหนดความหมายของ "ความเสมอภาค" อย่างชัดเจน ในบริบทการศึกษาของไทยจากมุมมองทางสังคม ความเสมอภาคทางการศึกษา หมายถึง การที่นักเรียนจากบริบททางสังคมที่แตกต่างกันสามารถบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ในระดับค่าเฉลี่ยที่คล้ายคลึงกัน ขณะที่แนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา มักถูกเข้าใจผิดว่าเป็นการสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนมีผลลัพธ์การเรียนรู้เหมือนกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ดังนั้น เพื่อให้เกิดความยุติธรรม ควรตั้งเป้าหมายให้ผลการเรียนของนักเรียนในเมืองและชนบทมีค่าเฉลี่ยและการกระจายในมาตราส่วนความสำเร็จที่ใกล้เคียงกัน แทนที่จะมุ่งเน้นให้ทุกคนมีผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เหมือนกัน (Sahlberg, 2023) การสร้างบรรยากาศ และแนวทางปฏิบัติเพื่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียนทุกคนที่มีความหลากหลายมากขึ้น เป็นความท้าทายที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญ (Gardiner & Enomoto, 2006) ด้วยปัจจัยจากนโยบายทางการศึกษาที่ผลักดันให้นักเรียนทุกคนต้องได้รับการทดสอบตามเกณฑ์และมีผลการเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด โดยไม่ได้คำนึงถึงการบรรลุความเป็นเลิศทางการศึกษาตามหลักความเสมอภาค (Valencia, 2010) สิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถปรับเปลี่ยนความเชื่อและมุมมองของตนในการก้าวข้ามกรอบความคิดเดิม ๆ ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งของผลลัพธ์นักเรียน แนวคิดนี้สะท้อนผ่านแนวปฏิบัติของโรงเรียน (Glynn & Dejordy, 2010) โดยเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ การสังเกต และประสบการณ์ต่าง ๆ จนพัฒนาเป็นความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และก่อให้เกิดมโนทัศน์ของตนเอง (ศิริรัตน์ ปัญจุสุวงศ์, 2560)

จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมทั้งความเป็นเลิศและความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อสร้างความเป็นธรรมและเปิดโอกาสให้นักเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ การทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศในหลากหลายมิติ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรตระหนัก พร้อมทั้งมีมโนทัศน์ในการบริหารจัดการที่สามารถรักษาสสมดุลระหว่างความเป็นเลิศและความเสมอภาคได้อย่างเหมาะสม แม้แต่ McCormick (1989) ได้มีแนวคิดเรื่อง “ความเท่าเทียม” (Equity) และ “ความเป็นเลิศ” (Excellence) ไม่ควรถูกมองว่าเป็นแนวคิดที่ขัดแย้งกัน หากแต่เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์

และควรได้รับการบูรณาการในระบบการศึกษา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ครอบคลุมและเท่าเทียมสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่ม

งานวิจัยนี้ มุ่งศึกษามโนทัศน์การบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค ทั้งในด้านความเข้าใจของผู้บริหาร มโนทัศน์เชิงปฏิบัติ และแนวทางในการสร้างสมดุลระหว่างสองแนวคิดเนื่องจากแนวคิดทั้งสองจะได้รับการกล่าวถึงอย่างต่อเนื่องในระดับนโยบาย แต่การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษายังคงเผชิญข้อจำกัดหลายประการ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นในการศึกษามุมมองจากผู้เชี่ยวชาญที่มีบทบาททั้งในเชิงนโยบายและภาคปฏิบัติ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นมโนทัศน์ที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษามโนทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) นี้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และใช้การสัมภาษณ์ด้วยคำถามปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) หรือมุมมอง (Viewpoint) รวมทั้งเจตคติ ความต้องการ ความเชื่อ มีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

- 1) ศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค เพื่อให้ได้มาซึ่งกรอบแนวคิดในการสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษา
- 2) สร้างเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และขอพิจารณาการรับรองจากคณะกรรมการการวิจัยในมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยเลขที่ KUREC-SSR66/155 เพื่อให้ได้มาซึ่งแบบสัมภาษณ์เชิงลึกในการศึกษามโนทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค
- 3) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์เอกสารแนวคิดทฤษฎีและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อวิเคราะห์มโนทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาในการสร้างความเป็นเลิศและความเสมอภาคในโรงเรียน

1. ผู้ให้ข้อมูล

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) โดยใช้การเลือกแบบหลากหลาย (Maximum Variation Sampling) เพื่อให้เกิดความครอบคลุมความตามประเด็นที่สนใจ (ประไพพิมพ์ สุธีสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559) ใช้แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เลือกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านประกอบด้วย 1) ผู้เชี่ยวชาญจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา 2) ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย (Thailand Development Research Institute : TDRI) 3) ผู้เชี่ยวชาญ

จากยูนิเซฟ ประเทศไทย (UNICEF Thailand) 4) ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและการบริหารจัดการงบประมาณด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 5) ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการจัดการศึกษาและความเป็นภาวะผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือในการวิจัยนี้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นในการรวบรวมข้อมูล มีข้อคำถามลักษณะเป็นปลายเปิด และมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงคุณภาพและตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ด้วยวิธีของ Guba and Lincoln (1989) ประกอบด้วย 1) ความน่าเชื่อถือของผู้วิจัย (Researcher Credibility) 2) การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูล (Reliability or Dependability) 3) การยืนยันผลวิจัย (Confirmability) และ 4) การตรวจสอบความถูกต้องจากผู้ให้ข้อมูล (Member Check)

3. การรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น และผู้วิจัยขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลแนะนำตัวผู้วิจัย บอกวัตถุประสงค์ของงานวิจัย และบันทึกเสียงและจดบันทึกข้อมูลขณะสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) มีแนวคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการสรุปผล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ในการวิเคราะห์เอกสารแนวคิดทฤษฎี และใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) ในการตีความสร้างข้อสรุปจากการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ในการเปรียบเทียบข้อมูลที่หลากหลายและแหล่งข้อมูลที่ต่างกันเพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Cohen et al., 2000) ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) 2) การตรวจสอบสามเส้าโดยการทบทวนข้อมูล (Review Triangulation) และ 3) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation)

ในการสรุปผลวิจัยในวัตถุประสงค์ผู้วิจัยใช้วิธีการบรรยายอย่างลุ่มลึก (Thick Description) เพื่อสะท้อนมุมมอง แนวคิด มโนทัศน์ของผู้ให้ข้อมูล ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค

ผลการวิจัย

การวิจัยมโนทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค มีข้อค้นพบที่น่าสนใจ ดังนี้ 1) ความเชื่อและมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ภาวะผู้นำ 3) หลักสูตรและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ 4) การพัฒนาคุณลักษณะ เจตคติครูและบุคลากร และ 5) การวัดและประเมินผล ดังนี้

1. ความเชื่อและมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านมุมมองและความเชื่อของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษา โดยแนวคิดและคุณค่าที่ผู้บริหารมีต่อการศึกษ ส่งผลโดยตรงต่อการกำหนดมาตรฐานการศึกษาในด้านความเป็นเลิศและความเสมอภาค ซึ่งมักได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์และฐานคิดส่วนบุคคลของผู้บริหารเองในอดีต โดยความเป็นเลิศมักถูกตีความในรูปแบบของ "โมเดลโรงงาน" ที่คาดหวังผลลัพธ์ที่เท่าเทียมกันจากนักเรียนทุกคน

“ความเป็นเลิศที่มันเป็นจุดอะไรบางอย่างที่เราจำเป็นต้องไปถึงจุดจุดนั้น ซึ่งมันก็เป็นการมองในลักษณะโมเดลโรงงาน ที่มันเชื่อว่าเราสามารถทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างมันออกมาแล้วผลลัพธ์เท่าเท่ากัน มันถูกกำหนดโดยคนที่เราตั้งว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญ มากำหนดว่าอะไรถึงจะเรียกว่าเลิศอะไรที่ไม่เป็นเลิศ ผมว่านี่มันเป็นจุดเริ่มต้นของปัญหา” (ผู้เชี่ยวชาญจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา)

อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้เริ่มถูกตั้งคำถามเมื่อพบว่าไม่สอดคล้องกับความแตกต่างและความหลากหลายของผู้เรียน จึงต้องมีการทบทวนนิยามของความเป็นเลิศใหม่ โดยให้ความสำคัญกับศักยภาพและความสามารถที่หลากหลายของนักเรียน รวมถึงการสร้างเข้าใจ ความเสมอภาคที่ไม่ได้หมายถึงการให้สิ่งเดียวกันแก่ทุกคน แต่ต้องเป็นการสนับสนุนผลลัพธ์ที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน โดยการใช้ตัวชี้วัดที่ต่างกันไป

“ความเสมอภาคไม่ได้หมายถึงทุกๆ คนจะได้อะไรเท่ากันหมด แต่ความเสมอภาคเป็นผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น หรือ Outcome ของกลุ่มเป้าหมาย มันอยู่ในระดับคุณภาพใกล้เคียงกัน โรงเรียนเองเพียงไปเติมเต็มในมิติความเป็นเลิศที่เสมอภาค และสเกลของแต่ละคนไม่ควรจะมี Standard” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและการบริหารจัดการงบประมาณด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)

ดังนั้น เพื่อเริ่มต้นการสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษา ผู้บริหารและครูจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน "Mindset" โดยเข้าใจถึงความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน สิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคที่แท้จริงในสถานศึกษาได้

2. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค โดยจุดเริ่มต้นที่สำคัญคือความกล้าหาญในการตั้งคำถามต่อสถานการณ์การจัดการศึกษา การวัดผล และการปฏิบัติต่อนักเรียน ผู้บริหารต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงแนวคิดและวิธีการเดิม และยอมรับความสามารถที่หลากหลายของนักเรียน ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย เข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล และสร้างแนวร่วมกับครู บุคลากร และผู้ปกครอง เพื่อเปลี่ยนแปลงแนวคิดและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลายของผู้เรียน

“โรงเรียนต้องอาศัยความกล้าหาญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะลุกขึ้นมาตั้งคำถามกับสิ่งที่มันกำลังเป็น กล้าลุกขึ้นมาสร้างการเปลี่ยนแปลง เช่น คุณกล้าบอกมั้ยว่า เด็กที่วาดภาพ เป็นนักเรียนที่มีความเป็นเลิศมากกว่า เด็กที่เก่งเลข นี่คือ ความกล้าหาญที่ต้องมีในการตั้งคำถามของผู้บริหาร” (ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการจัดการศึกษาและความเป็นภาวะผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการช่วยเหลือและดูแลนักเรียน โดยเฉพาะนักเรียนที่มีความเสี่ยง จำเป็นต้องมีระบบสนับสนุนที่ชัดเจน รวมถึงการประเมินผลและติดตามการช่วยเหลือครูอย่างใกล้ชิด และผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำด้านวิชาการ เพื่อทำงานร่วมกับครูในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการสื่อสารเป้าหมายและผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมถึงการสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของครูที่เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และต้องมีแนวทางการปฏิบัติอย่างเสมอภาคสำหรับทุกคน

“ผู้บริหารควรเป็นนักวิชาการด้วยนะ เพราะว่าจะทำให้ทำงานต่อเนื่องกับครูที่พยายามจะสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ควบคู่ไปกับการบริหารโรงเรียนให้เด็กเกิด Learning outcome ที่เกิดจากตัวครูที่เป็นบุคลากรภายใต้การบริหารจัดการของตนเอง อันนี้เนี่ย ผู้บริหารจะต้องทำตัวชี้วัดของโรงเรียนตัวเองด้วย” (ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย)

โดยสรุป ภาวะผู้นำในการสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษาต้องอาศัยความกล้าหาญ การเปิดกว้าง การทำงานร่วมกัน การระดมทรัพยากร ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของนักเรียนทุกคนอย่างเต็มที่

3. หลักสูตรและสิ่งสนับสนุน

การพัฒนาหลักสูตรและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษา หากมองย้อนกลับไปในอดีต หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานยังคงติดกับดักของความล้าสมัย เน้นการท่องจำมากกว่าการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตในโลกยุคใหม่ การที่ผู้เชี่ยวชาญซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้สูงวัยเป็นผู้ออกแบบหลักสูตร โดยขาดความเข้าใจในพลวัตของการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้หลักสูตรไม่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนในปัจจุบัน นอกจากนี้ การแบ่งหลักสูตรออกเป็นกลุ่มสาระวิชาแบบแยกส่วน ทำให้เกิดข้อจำกัดในการบูรณาการความรู้ การให้คุณค่ากับบางกลุ่มสาระวิชา มากกว่ากลุ่มอื่น ก่อให้เกิดความไม่เท่าเทียมในการจัดการศึกษา โดยมองข้ามความเป็นเลิศในภาพรวม ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งไปกว่านั้น หลักสูตรยังขาดการตอบสนองต่อความแตกต่างของบริบททางสังคมและความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งมีความสนใจ ความถนัด และศักยภาพที่หลากหลาย

“ทุกวันนี้มันยังเป็น 8 กลุ่มสาระอยู่เลย มันคิดกันมาก็ปีแล้ว มันก็ไม่ยอมเปลี่ยนสักทีอันเนี่ยเป็นปัญหาที่มัน เรือร้งในเชิงเนื้อหา ในการบูรณาการเกิดขึ้นได้ยากใช้มั้ย เพราะว่าเรายังมีแท่งแบบนี้อยู่ เพราะฉะนั้นพอเราพูดถึงความเป็นเลิศ เราก็ก็นึกถึงความเป็นเลิศแบบแยกส่วนอย่างที่เราเห็น แต่เราไม่ได้มอง

ความเป็นเลิศที่มันเป็นองค์รวมอย่างที่คนคนนึงจะมีความเป็นเลิศได้” (ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและการบริหารจัดการงบประมาณด้านการศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)

เพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดเหล่านี้ จำเป็นต้องมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ เริ่มจากปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับยุคสมัย โดยนำข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการของตลาดแรงงาน เทคโนโลยี และสังคม มาประกอบการพิจารณา ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกัน ปรับเปลี่ยนจากการแบ่งกลุ่มสาระวิชา เป็นการบูรณาการความรู้จากหลายสาขาวิชาเข้าด้วยกัน เปิดโอกาสให้สถานศึกษามีอิสระในการออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง

4. การพัฒนาคุณลักษณะ เจตคติของครูและบุคลากร

การบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โดยเฉพาะครูและบุคลากร ผู้บริหารต้องสร้างเจตคติและความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ที่แตกต่างกันของนักเรียน ครูต้องเข้าใจความต้องการและความเป็นเลิศที่แตกต่างกันของนักเรียนแต่ละคน ภายใต้งานภาพและข้อจำกัดของแต่ละบุคคล

“ผมเป็นครูโรงเรียนอยู่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ความเป็นเลิศของเขาบนพื้นฐานของโรงเรียนเตรียมอุดมคือด้านวิชาการอาชีพที่อยู่ใน Hi End Label ของสังคม มีความเป็นไปได้ แต่ครูอีกคนที่อยู่โรงเรียนวัดสะพานที่คลองเตย ความเป็นเลิศของนักเรียน คือการได้เรียนจบในระดับการศึกษาภาคบังคับเข้าสู่การศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับที่สูงขึ้น” (ผู้เชี่ยวชาญจากยูนิเซฟ ประเทศไทย)

นอกจากนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของครู โดยให้โอกาสในการเพิ่มพูนทักษะการสอน การบริหารจัดการชั้นเรียน และการออกแบบหลักสูตร สร้างคุณลักษณะความเป็นผู้นำให้ครูสามารถนำทีมและสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

“เพราะโรงเรียนเป็น Collective Action โรงเรียนจะเป็นเลิศได้ ต้องมีทั้งความพร้อมของทรัพยากรบุคคล สมมติได้ครูมา ครูดีด้วย แต่ครูชี้แจงคุณภาพเด็กก็ไม่เกิด ได้ครูปานกลาง แต่ครูได้รับการพัฒนาก็ไปได้ ขึ้นอยู่กับ Leadership และสุดท้ายโรงเรียนจะเป็นเลิศได้อยู่ภายใต้ การสร้างระบบ Accountability คือเป็นระบบที่มีคนถือหางเสือ” (ผู้เชี่ยวชาญจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา)

รวมถึงกำหนดเป้าหมายความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และสร้างกลยุทธ์ให้ครูเป็นผู้ขับเคลื่อนความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษา

“ผู้บริหารควรมีวิธีคิดของเป้าหมายโดยเอาเด็กเป็นตัวตั้ง และพยายามเชื่อมโยงมาให้เกิดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการครูที่เป็นตัวกลาง ในการเข้าไปทำเรื่องนี้ให้เกิดขึ้นกับเด็กในโรงเรียนให้ได้” (ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการจัดการศึกษาและความเป็นภาวะผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลในบริบทของการสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาอย่างรอบด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับความหลากหลายของศักยภาพและบริบทของผู้เรียนแต่ละคน ในปัจจุบัน การวัดและประเมินผลใช้ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ เช่น คะแนนสอบ การจัดอันดับ และผลการทดสอบมาตรฐาน ซึ่งสะท้อนความเชื่อที่ว่า ความเป็นเลิศคือผลลัพธ์ที่วัดได้เพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้อาจนำไปสู่การประเมินที่ไม่เป็นธรรม เนื่องจากมองข้ามความพยายาม พัฒนาการ และศักยภาพที่หลากหลายของผู้เรียน เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดจากการวัดผลลัพธ์เพียงอย่างเดียวเป็นการวัดกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียนแต่ละคน โดยเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความหมายของความเป็นเลิศ

“โรงเรียนใช้ตัวคะแนนต่าง ๆ มาเป็นตัวชี้วัดแต่ตัวพวกนี้เป็น *Learning Academic Achievement* มันไม่ได้ มีความผิดในตัวของมัน แต่ผิดที่เกิดจากการไม่เกิดความสมดุลในการนำมาใช้ และเกิดความเข้าใจผิดทางสังคมตามมา” (ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย)

นอกจากนี้ ควรสร้างระบบการประเมินที่หลากหลายและเป็นธรรม โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายเพื่อให้ครอบคลุมศักยภาพและความสามารถที่หลากหลายของผู้เรียน ปรับเกณฑ์การประเมินให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนแต่ละคน โดยใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ ในการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองในการประเมินและสนับสนุนการเรียนรู้ของบุตรหลาน และพัฒนาครูให้มีความสามารถในการออกแบบการประเมินผลที่หลากหลายและเป็นธรรม จะเห็นได้ว่าการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการวัดและประเมินผล จะช่วยช่วยให้ผู้เรียนทุกคนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับโมทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค สามารถนำเสนอข้อค้นพบจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความสอดคล้องกับวรรณกรรมที่มีการระบุถึงการสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคในสถานศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

1. ความเชื่อและมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวคิดดั้งเดิมเกี่ยวกับ “ความเป็นเลิศ” และ “ความเสมอภาค” อาจไม่สอดคล้องกับบริบทการศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรปรับเปลี่ยนมุมมองจากการยึดถือผลลัพธ์ทางวิชาการเพียงด้านเดียว ไปสู่การยอมรับและส่งเสริมศักยภาพที่หลากหลายของผู้เรียน โดยความเสมอภาค ไม่ควรหมายถึงการให้สิ่งเดียวกันแก่ทุกคน แต่ควรเป็นการสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพของตน หากยังคงใช้แนวทางเดิมที่ยึดถือมาตรฐานเดียวกันสำหรับทุกคน ระบบการศึกษาอาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำมากขึ้น เพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคที่แท้จริง จึงจำเป็นต้องเริ่มจากการปรับมุมมองของผู้บริหาร และเปิด

โอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการกำหนดนิยามของความเป็นเลิศในสถานศึกษา การศึกษาของ Clayton และ Labatt (2019) ได้เสนอแนวทางที่ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถเปลี่ยนความเชื่อและแนวคิดทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติจริงได้ โดยมีปัจจัยสำคัญหลายประการ เช่น ประสิทธิภาพส่วนตัวและวิชาชีพของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดบทบาทของตนเองในฐานะผู้นำทางการศึกษา และยังมีผลต่อการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนผ่านการตัดสินใจ รวมถึงการเลือกสรรบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกัน Maxine (2015) ได้เขียนบทความ The 21st Century Principal ซึ่งมีใจความสำคัญส่วนหนึ่งระบุว่า การมีวิสัยทัศน์ของผู้นำคือการมองภาพอนาคตขององค์กรที่เป็นตัวกำหนดทิศทาง ไปสู่จุดหมายปลายทางขององค์กร และวิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน

2. ภาวะผู้นำ

การเป็นผู้นำทางการศึกษาที่สามารถสร้างความเป็นเลิศอย่างเสมอภาคได้นั้น ต้องอาศัยความกล้าหาญในการตั้งคำถาม ความสามารถในการทำงานร่วมกัน การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และการสื่อสารที่ดี หากผู้บริหารสามารถพัฒนาคุณสมบัติเหล่านี้ได้ โรงเรียนจะกลายเป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนทุกคนได้พัฒนาตามศักยภาพของตนเองอย่างแท้จริง นำไปสู่ระบบการศึกษาที่สร้างความเป็นเลิศอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมสอดคล้องกับ NSW Government (2017) ซึ่งระบุว่า ความเป็นเลิศในสถานศึกษาต้องอาศัยผู้นำที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถส่งเสริมการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ และความสำเร็จของนักเรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแสดงออกของศักยภาพนักเรียนโดยไม่ถูกจำกัดด้วยกรอบแนวคิดที่แคบ การบริหารที่สมดุลระหว่างมาตรฐานและความยืดหยุ่นจะช่วยสร้างโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน ทำให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพและสอดคล้องกับ Starr (2022) ที่ได้ระบุการแสวงหาความเป็นเลิศเป็นภารกิจสำคัญของผู้นำโรงเรียนที่ต้องดำเนินควบคู่ไปกับการจัดการความหลากหลายในโรงเรียน และผู้นำไม่เพียงสร้างความเท่าเทียมในโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังต้องสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกมิตินอกเหนือจากการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผู้นำต้องคำนึงถึงพัฒนาการทางสังคมและอารมณ์ของนักเรียนด้วย โรงเรียนที่มีคุณภาพไม่เพียงแต่สอนวิชาการ แต่ต้องเสริมสร้างทักษะชีวิต เช่น การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา เป็นต้น

3. หลักสูตรและสิ่งสนับสนุน

การปฏิรูปหลักสูตรในหลากหลายมิติเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ โดยเฉพาะการปรับเนื้อหาให้ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบการศึกษาแบบดั้งเดิมที่ยังแยกสาระวิชาออกจากกัน มักก่อให้เกิดข้อจำกัดในการบูรณาการองค์ความรู้ ส่งผลให้ผู้เรียนขาดทักษะในการเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์จริง

หลักสูตรจึงควรส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการที่หลอมรวมศาสตร์หลากหลาย เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Scottish

Government (2010) ที่เสนอว่าหลักสูตรแบบสหวิทยาการ (Interdisciplinary Education) สามารถเชื่อมโยงความรู้ข้ามศาสตร์ เพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้ และส่งเสริมศักยภาพเฉพาะตัวของผู้เรียน

อีกประเด็นสำคัญคือการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการออกแบบหลักสูตรให้เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดการเรียนรู้ และรองรับความหลากหลายของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับ Björnsson (2020) ที่เสนอให้ปรับโครงสร้างเวลาเรียนและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความต้องการและศักยภาพของนักเรียน โดยไม่ยึดติดกับตารางเรียนแบบตายตัว แต่เน้นการบูรณาการเนื้อหาที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้

4. การพัฒนาครูและเจตคติของครูและบุคลากร

การพัฒนาคุณลักษณะและเจตคติของครูและบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับเป้าหมายของการศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาความเชี่ยวชาญของครู เนื่องจากระบบการศึกษาไทยจะสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้ ก็ต่อเมื่อมีทั้งผู้นำที่เข้มแข็งและครูที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สราวุธ ชัยยong (2565) ที่ระบุว่าครูเป็นบุคลากรสำคัญในการสร้างห้องเรียนที่เสมอภาค (Equitable Classroom) ผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการแสดงออกของผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสม ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทาง บรรยากาศ และเป้าหมายของโรงเรียน โดยต้องสื่อสารแนวทางที่เน้นทั้งความเป็นเลิศและความเสมอภาคให้ครูและบุคลากรเข้าใจและร่วมมือกันและ Starr (2022) ได้กล่าวว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ มักใช้กลยุทธ์เพื่อปลูกฝังค่านิยมให้กับบุคลากร โดยอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้นำโรงเรียน ตระหนักถึงความสำคัญกับการพูดคุยเรื่องความหลากหลาย และส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมที่เท่าเทียมและครอบคลุมภายในโรงเรียน

5. การวัดและประเมินผล

ปัจจุบัน การวัดผลทางการศึกษาอาศัยตัวชี้วัดเชิงปริมาณเป็นหลัก เช่น คะแนนสอบ การจัดอันดับ และผลการทดสอบมาตรฐาน ซึ่งสะท้อนแนวคิดที่ว่าความสามารถของผู้เรียนสามารถวัดได้ผ่านข้อสอบเพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตาม วิธีการดังกล่าวอาจนำไปสู่การมองข้ามพัฒนาการ กระบวนการเรียนรู้ และทักษะที่ไม่สามารถสะท้อนผ่านตัวเลข เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการแก้ปัญหา และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สอดคล้องกับ Berger, Cohen และ Zelditch (1966) ที่ระบุว่า สถานะทางวิชาการและความสัมพันธ์ในห้องเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความไม่เสมอภาคในกลุ่มนักเรียน ระบบการประเมินผลที่เน้นคะแนนมากเกินไปอาจส่งผลให้เกิดลำดับชั้นในห้องเรียน ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน

ยิ่งไปกว่านั้น การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ทางวิชาการมากเกินไปอาจทำให้เกิดค่านิยมที่ว่า "ความเป็นเลิศทางการศึกษาเท่ากับอนาคตที่ดี" ซึ่งไม่จริงเสมอไป ผู้เรียนที่ไม่ได้มีผลการเรียนโดดเด่นอาจสามารถประสบความสำเร็จและมีความสุขในชีวิตได้ไม่แพ้กัน เพราะความเป็นเลิศไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่คะแนนสอบ แต่ยังรวมถึงการค้นพบตนเองและการเลือกเส้นทางชีวิตที่สอดคล้องกับศักยภาพและความถนัดของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับ Rosenholtz และ Simpson (1984) ที่กล่าวว่า การประเมินผลที่เน้นการเปรียบเทียบ

ทางสังคมทำให้นักเรียนมองศักยภาพของตนเองจากผลการเรียนเพียงด้านเดียว ซึ่งอาจลดทอนความมั่นใจและขีดขวางการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในชีวิตจริง เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการสื่อสาร

ดังนั้น การปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการวัดและประเมินผล ควรออกแบบให้สามารถสะท้อนศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างรอบด้าน เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ และเติบโตไปในแนวทางที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของตนเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ควรมีการพัฒนากระบวนการในการปรับโมทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงด้านเดียวไปสู่การพัฒนาผู้เรียนในทุกมิติ ทั้งด้านวิชาการ ทักษะชีวิต และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

1.2 ควรออกแบบหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสามารถบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนพร้อมทั้งมีแนวทางสนับสนุนการนำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

1.3 ควรพัฒนารูปแบบการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเฉพาะการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) เพื่อลดการพึ่งพาผลสอบมาตรฐานและสะท้อนศักยภาพของผู้เรียนอย่างรอบด้าน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเน้นการศึกษาเชิงปริมาณจากตัวแปรที่สามารถสังเกตได้ในจำนวนที่เหมาะสม และสมดุลกันในแต่ละองค์ประกอบ

2.2 ควรศึกษาแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค ซึ่งมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยมุ่งพัฒนาโมเดลหลักสูตรที่บูรณาการแนวคิดด้านความเป็นเลิศและความเสมอภาคในการเรียนรู้พร้อมทั้งพิจารณาถึงขนาดและบริบทของสถานศึกษาแต่ละสังกัดอย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

ประไพพิมพ์ สุธีสินนท์, และ ประสพชัย พสุนนท์. (2559). กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิง

คุณภาพ. *วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 29(2), 31-48. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/parichartjournal/article/view/69461>

ศิริรัตน์ ปัญจคุงวงศ์. (2560). การจัดการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์โดยใช้รูปแบบการสร้างโมทัศน์. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (ฉบับภาษาไทย) สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 11(1). 2284 -2285. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/121555>

- สรารุช ชัยยอง. (2565). “ห้องเรียนเสมอภาค” แนวคิดการจัดการเรียนรู้ที่ไม่ทิ้งใครไว้หลังห้อง. *ศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 6(3), 14-22. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/cmujedu/article/view/252625>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. พรึกหวานกราฟฟิค.
- สุภกร บัวสาย. (2564, 11 สิงหาคม). 3 ปี กสศ.: บทเรียนเพื่ออนาคต. <https://www.eef.or.th/3-years-eef/>
- Berger, J. B., Cohen, B. P., & Zelditch, M., Jr. (1966). Status characteristics and expectation states. In J. Berger & M. Zelditch Jr. (Eds.), *Sociological theories in progress*, Vol. 1 (pp. 115–116). Houghton Mifflin.
- Björnsson, J. K. (2020). Teaching Culturally Diverse Student groups in the Nordic Countries- What Can the TALIS 2018 Data Tell Us?. In Frønes, T. S. (Eds.), *Equity, Equality and Diversity in the Nordic Model of Education* (pp.75-97). Springer.
- Clayton, K. J., & Labatt, A. (2019). The Role of the Principalship: Creating and Sustaining Equity and Excellence. *ICPEL Education Leadership Review*, 20(1), 69-86. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1234919.pdf>
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2000). *Research methods in education* (5th ed.). Routledge.
- Collins, C. S., & Buasuwan, P. (2017). *The role of higher education in enhancing social mobility in Thailand*. Higher Education, 73(5), 631-643. https://books.google.co.th/books?hl=en&lr=&id=O3syDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&ots=FDKMzm2wA-&sig=ODKx2R7WWqAOQ4Z 890jN_9VbKN8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Gardiner, M. E., & Enomoto, E. K. (2006). Urban school principals and their role as multicultural leaders. *Urban Education*, 41(6), 560-284. <https://doi.org/10.1177/0042085906294504>
- Glynn, M. A., & Dejordy, R. (2010), 'Leadership through an organization behavior lens: A look at the last half-century of research'. In N. Nohria & R. Khurana (eds), *Handbook of leadership theory and practice* (pp. 119-158). Harvard Business Press.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation* Newbury Park. Sage.
- Maxine, A. B. (2015). *Success for the New Global Manager: How to Work Across Distances, Countries, and Cultures*. Jossey-Bass.

- McCormick, T. E. (1989). Equity and excellence in education—Compatible concepts or hostile abstractions?. *Explorations in Ethnic Studies*, 12(2), 19–33.
<https://scholarscompass.vcu.edu/ees/vol12/iss2/6/>
- NSW Government. (2017). *School excellence framework*.
https://schoolsequella.det.nsw.edu.au/file/b214a08b-5c9d-4ca2-9eb7-caaf7e6e53a0/1/School_Excellence_Framework.pdf
- OECD. (2013). *PISA 2012 results: Excellence through equity (Volume II): Giving every student the chance to succeed*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264201132-en>
- Rosenholtz, S. J., & Simpson, C. (1984). The formation of ability conception: Developmental trend or social construction. *Review of Educational Research*, 54(1), 31–63.
<https://doi.org/10.3102/00346543054001031>
- Sahlberg, P. (2023). Trends in global education reform since the 1990s: Looking for the right way. *International Journal of Educational Development*, 98(C).
<https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102748>
- Sahlberg, P., & Cobbold, T. (2021). Leadership for equity and adequacy in education. *School Leadership & Management*, 41(4-5), 447–469.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2021.1926963>
- Scottish Government. (2010). *Curriculum for excellence: Building the curriculum 3 – A framework for learning and teaching*. RR Donnelley.
https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/1240/7/0099598_Redacted.pdf
- Starr, J. P. (2022). *Equity and Excellence in Education: Leadership Strategies for School Success*. Harvard Education Press.
- Valencia, R. (2010). *Dismantling contemporary deficit thinking: Educational thought and practice*. Routledge.

การอ้างอิงบทความ

แทนไท ลิ่มสกุล, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, สุภารัตน์ สารสว่าง, และ ธนินันท์ ธนารัษฎะภูมิ. (2568). มโนทัศน์การบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศอย่างเสมอภาค. *e-Journal of Education Studies, Burapha University*, 7(2), 22-35. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/ejes/article/view/280061>

