



รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก

โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา

Management Model for Enhancing Students Learning Outcomes Towards World Citizen by Applying Balanced Scorecard Perspective of Saimoonwittaya School

ทองใจ กิ่งมิ่งแฮ^{1*}

Tongjai Kingminghae^{1*}

¹โรงเรียนเลิงนททา

¹ Lerngnokta School

*Corresponding Author: Pataradej78@gmail.com

Received: September 22, 2025

Revised: September 12, 2025

Accepted: September 22, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา 2) ศึกษาผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ประชากรที่ใช้ ได้แก่ ครูผู้สอนจำนวน 49 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 1,000 คน รวมทั้งสิ้น 2,181 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบบันทึกผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ และแบบประเมินรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีมาตรฐานที่การเจริญเติบโตด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและครู

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการ จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย และ 97 รายการ ข้อมูลย้อนกลับคุณภาพผู้เรียน เงื่อนไขความสำเร็จ และการประเมินรูปแบบ

2. หลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2566 พบว่า นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ วิชาคณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในระดับ 3 ขึ้นไป มีสมรรถนะสำคัญด้านต่าง ๆ ในระดับยอดเยี่ยม และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรในระดับดีขึ้น มีจำนวนเพิ่มขึ้น และนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) วิชาภาษาไทย วิชาสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และวิชาภาษาอังกฤษ สูงกว่าระดับประเทศ



3. โดยภาพรวมรูปแบบที่ได้มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการ, คุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก, มุมมองแบบดุลยภาพ, การเจริญเติบโต

Abstract

This research aimed to 1) develop management model for enhancing students learning outcomes towards world citizen by applying balanced scorecard perspective of Saimoonwittaya school, 2) study implementation results of the management model, and 3) assessment of the management model. The research population consisted of 49 teachers, 13 basic education school committee, and 1,000 student parents. The tools used in the research were structured interview, record form of implementation results of the management model, and suitability assessment form. Data were analyzed using content analysis, frequency, percentage, mean, and standard deviation, based on student and teacher learning growth standards.

The results indicated that:

1. The management model in this research consisted of principles, objectives, a process with 4 main components, 16 subcomponents, and 97 items, plus feedback on student outcomes, success conditions, and evaluation criteria.

2. After adopting the management model in 2023, student achievement improved in Thai, English, mathematics, and science-technology, along with enhanced competencies and characteristics. Twelfth-grade national test scores in Thai, social studies, religion and culture, and English exceeded the national average.

3. The management model used in this research revealed that both overall and in each individual aspects' appropriateness, feasibility, and utility were all at the highest levels.

Keywords: Management model, Students learning outcomes towards world citizen, Balanced scorecard perspective, Growth



บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กล่าวถึง คุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ การส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาที่มีความพร้อมให้นำ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เน้นสมรรถนะไปใช้ตามศักยภาพของสถานศึกษาให้สามารถ ออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการ และบริบทที่เน้นให้มีการเสริมสร้างความเป็นพลเมืองใน ระบอบประชาธิปไตยให้กับเยาวชน โดยผ่านการพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนเรื่องความเป็น พลโลกที่ควรบูรณาการอยู่ในทุกสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ด้วยเยาวชนทุกคนเป็นพลเมืองโลก และเป็นพลเมืองในชุมชนสังคมระดับย่อย ๆ ลงมาด้วยในเวลา เดียวกัน จึงควรเรียนรู้ที่จะเป็นพลเมืองดี มีจิตสาธารณะ และมีจริยธรรมสากล ไม่ว่าจะเผ่าพันธุ์ใด เชื้อชาติ ศาสนาใด รวมทั้งการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย มีการคิดขั้นสูง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม สามารถจัดระบบและกระบวนการ ทำงานของตนเองและร่วมกับผู้อื่น เป็นพลเมืองที่ดี มีศีลธรรม และอยู่ร่วมกับธรรมชาติ และวิทยาการ อย่างยั่งยืน ซึ่งปรากฏในมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ใช้ในการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และ ภาษาอังกฤษ) (O-NET) (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2564) ทั้งมีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ดังที่ ปริญญา เทวานฤมิตรกุล (2559) ระบุว่า พลเมืองประชาธิปไตยไม่ได้ สิ้นสุดลงที่การเป็นพลเมืองของประเทศใดประเทศหนึ่งเท่านั้น แต่เป้าหมายสูงสุดที่พลเมืองในระบอบ ประชาธิปไตยคือการนำพาสังคมไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ในแง่นี้ความเป็นพลโลกจึงเป็นแนวคิด ที่ได้รับความสนใจกล่าวถึงในฐานะของการที่ผู้คนจะได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของมนุษยชาติได้ เช่น วิกฤตการณ์เปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ปรากฏการณ์เอลนีโญ (El Niño) ที่ส่งผลให้เกิดฝนตกหนัก น้ำท่วมและปรากฏการณ์ลานีญา (La Niña) ที่ส่งผลให้เกิดความแห้งแล้งอย่างมาก ซึ่งปรากฏการณ์ ทั้งสองนี้อาจแก้ไขได้โดยชาติใดชาติหนึ่งเพียงลำพัง อันสืบเนื่องมาจากปัญหาดังกล่าวเป็นผลพวง มาจากพฤติกรรมของผู้คนทั้งโลกที่มีร่วมกันที่ก่อให้เกิดสถานะเรือนกระจก (Green House Effect) หรือ สภาวะโลกร้อนอันเป็นต้นเหตุของปรากฏการณ์ข้างต้น การแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันของผู้คนทั้งโลกในการรับมือกับสภาวะโลกร้อน เป็นต้น จึงกล่าวได้ว่า การวัดความเป็น พลโลกของผู้เรียนจึงวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ใช้ในการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ) (O-NET)

ดังนั้น ระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหาร จัดการแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) (Kaplan and Norton, 1996) ซึ่งเป็นการแปลง กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่สมดุลกันระหว่างด้านที่เกี่ยวข้องกับการให้ผู้เรียนมีมุมมองในการพัฒนาตนเอง

ให้เจริญเติบโตด้านการเรียนรู้ (Learning and Growth Perspective) และอยู่รอดในโลกด้วยการมีสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย มีการคิดขั้นสูง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม เป็นพลเมืองที่ดี มีศีลธรรม มีความเป็นพลโลกด้วยการมีจิตสาธารณะ มีจริยธรรมสากล สามารถมีส่วนร่วมในการรับมือกับสภาวะโลกร้อนโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา ด้านที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครู และด้านที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณและทรัพยากร (จรรณี เก้าเอี้ยน, 2557) เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปข้างหน้าให้ได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการ และบริบทของสถานศึกษา ดังกรณีของโรงเรียนทรายมูลวิทยา ซึ่งมีทิศทางการจัดการศึกษาที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ (Vision) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่มุ่งสู่องค์กรคุณภาพตามมาตรฐาน บริหารตามหลักธรรมาภิบาล จัดการด้วยนวัตกรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่คุณภาพผู้เรียนแห่งศตวรรษที่ 21 มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลกบนพื้นฐานความเป็นไทย มีความรู้คู่คุณธรรม ดังนั้น การนำวิสัยทัศน์ (Vision) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ จึงควรใช้กระบวนการบริหารจัดการแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) แต่เมื่อพิจารณาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของผู้เรียนโรงเรียนทรายมูลวิทยา ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งสะท้อนมุมมองในการพัฒนาตนเองให้เจริญเติบโตด้านการเรียนรู้ (Learning and Growth Perspective) และอยู่รอดในโลกตามมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้ในการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ) กลับพบว่าโดยรวมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยคะแนนของทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายวิชา พบว่า วิชาภาษาไทย มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด (45.15) ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยคะแนนของทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา รองลงมา คือ วิชาสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม (35.20) ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยคะแนนของทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา วิชาวิทยาศาสตร์ (26.57) ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยคะแนนของทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา วิชาภาษาอังกฤษ (21.28) ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยคะแนนของทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร, 2566) ซึ่งอาการปรากฏดังกล่าวเป็นอาการซ้ำซากของผลลัพธ์การจัดการศึกษา (Output) ที่ไม่เฉพาะกับโรงเรียนทรายมูลวิทยาเอง แต่ยังเป็นอาการปรากฏกับหลายโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน โดยที่ ผ่านมา ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาต่าง ๆ จะพยายามหาแนวทาง และแก้ไขกันมาโดยตลอดตั้งแต่ 1) การพิจารณาที่ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ (Input) เช่น ตัวผู้เรียน ตัวบุคลากร หลักสูตรสถานศึกษา ทรัพยากรทางการศึกษา เป็นต้น ซึ่งก่อให้เกิดการวางระบบการวางแผนคัดเลือกผู้เรียนที่จะเข้ารับการศึกษา การจัดการเรียนปรับพื้นฐานให้กับผู้เรียนก่อนเปิดภาคเรียน การสอนเสริม การวางระบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาและการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา 2) การออกแบบหรือการนำกระบวนการ แนวทาง หรือรูปแบบมาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา (Process/



Guidelines/ Model) เช่น รูปแบบการบริหารคุณภาพด้วยวงจร PDCA รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม แนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก (World Citizen) ที่มุ่งเน้นความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อยกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลและเพื่อให้เป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และพัฒนาก้าวสู่มาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนทรายมูลวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นไปได้อย่างมีคุณภาพ ด้วยการดำเนินการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นที่การจัดการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ซึ่งถือเป็นเป้าหมายปลายทางที่สำคัญที่สุดและยังเป็นการยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้มีวิธีการและผลการดำเนินงานสำหรับสถานศึกษาที่มีคุณภาพได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา
2. ศึกษาผลลัพธ์การนำรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ลงสู่การปฏิบัติ
3. ประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 49 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 1,000 คน รวมทั้งสิ้น 2,181 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ไว้ ดังนี้

2.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการโดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนทรายมูลวิทยา สู่ความเป็นพลโลก

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มีขอบเขตด้านเนื้อหาครอบคลุมรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ที่ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการ ที่มีความเป็นระบบ (System: S) โดยมีปัจจัยนำเข้าที่เป็นองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในด้านมุ่งเน้นผู้เรียน ด้านบริหารจัดการศึกษา ด้านพัฒนาคุณภาพครู และด้านงบประมาณและทรัพยากร ซึ่งจะถูกนำมาบริหารจัดการ (Management: M) ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA 4) ข้อมูลย้อนกลับคุณภาพผู้เรียน 5) เงื่อนไขความสำเร็จ และ 6) การประเมินรูปแบบ

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่

4.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งสร้างขึ้นโดย 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา 2) สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างองค์ประกอบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา 3) นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence - IOC) ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 4) นำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างองค์ประกอบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา มาทำการปรับปรุง และแก้ไขเพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์

4.2 แบบบันทึกผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งสร้างขึ้นโดย 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา 2) ศึกษาแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา 3) สร้างแบบบันทึกผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ 4) นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence - IOC) ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 5) นำแบบบันทึกผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ มาทำการปรับปรุง และแก้ไขเพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์

4.3 แบบประเมินรูปแบบ ซึ่งสร้างขึ้นโดย 1) ศึกษาแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา 2) สร้างแบบประเมินรูปแบบ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) 3) นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence - IOC) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 4) นำแบบบันทึกผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ มาทำการปรับปรุง และแก้ไข เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์



5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 5.1 จัดทำหนังสือแนะนำตัวจากโรงเรียนทรายมูลวิทยา เพื่อนำไปใช้ในการติดต่อขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยติดต่อผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง
- 5.2 วางแผนเพื่อการสัมภาษณ์ จัดเตรียมอุปกรณ์ เช่น สมุดบันทึก ดินสอ ปากกา อุปกรณ์โทรศัพท์ วีดีโอสำหรับบันทึกภาพและเสียง
- 5.3 การดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนด ในเดือนกรกฎาคม ถึงเดือนสิงหาคม 2565 โดยผู้วิจัยและผู้ช่วยผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด ซึ่งใช้เวลาในการสัมภาษณ์คนละประมาณ 20-30 นาที
- 5.4 จัดทำหนังสือจากโรงเรียนถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่มพร้อมกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- 5.5 ดำเนินการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญในวันศุกร์ที่ 11 พฤศจิกายน 2565 เวลา 9.00-12.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนทรายมูลวิทยา เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินรายการ โดยมีคณะครูเป็นผู้จัดบันทึกการสนทนา บันทึกภาพและเสียง รวมถึงการอำนวยความสะดวกทั่วไป
- 5.6 ดำเนินการปรับปรุง แก้ไขตามที่คุณเชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะ
- 5.7 จัดทำเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา
- 5.8 ประชุมปฏิบัติการกับรองผู้อำนวยการ ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนทรายมูลวิทยา เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจก่อนนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ
- 5.9 ดำเนินการตามคู่มือรูปแบบ ในปีการศึกษา 2566
- 5.10 ผู้วิจัยนิเทศการปฏิบัติงานตามคู่มือรูปแบบ เพื่อนิเทศ กำกับ ติดตาม สอบถาม ปัญหา และให้ความช่วยเหลือ
- 5.11 หลังจากเสร็จสิ้นการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2566 ผู้วิจัยรองผู้อำนวยการ และครูผู้สอน ทำการสรุปผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ
- 5.12 ผู้วิจัยทำการนัดหมายวัน เวลา และสถานที่กับครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนทรายมูลวิทยา เพื่อนำแบบประเมินรูปแบบไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับผู้ปกครองนักเรียน ผู้วิจัยส่งรูปแบบและแบบประเมินรูปแบบ ฝากไปกับนักเรียน พร้อมทั้งมอบหมายให้ครูประจำชั้นทำการประสานเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบประเมินและส่งกลับมายังครูประจำชั้นภายใน 1 สัปดาห์ซึ่งต่อมา ผู้วิจัยได้รับแบบประเมินรูปแบบกลับคืนมาจำนวน 1,984 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.97

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

6.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนารูปแบบ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

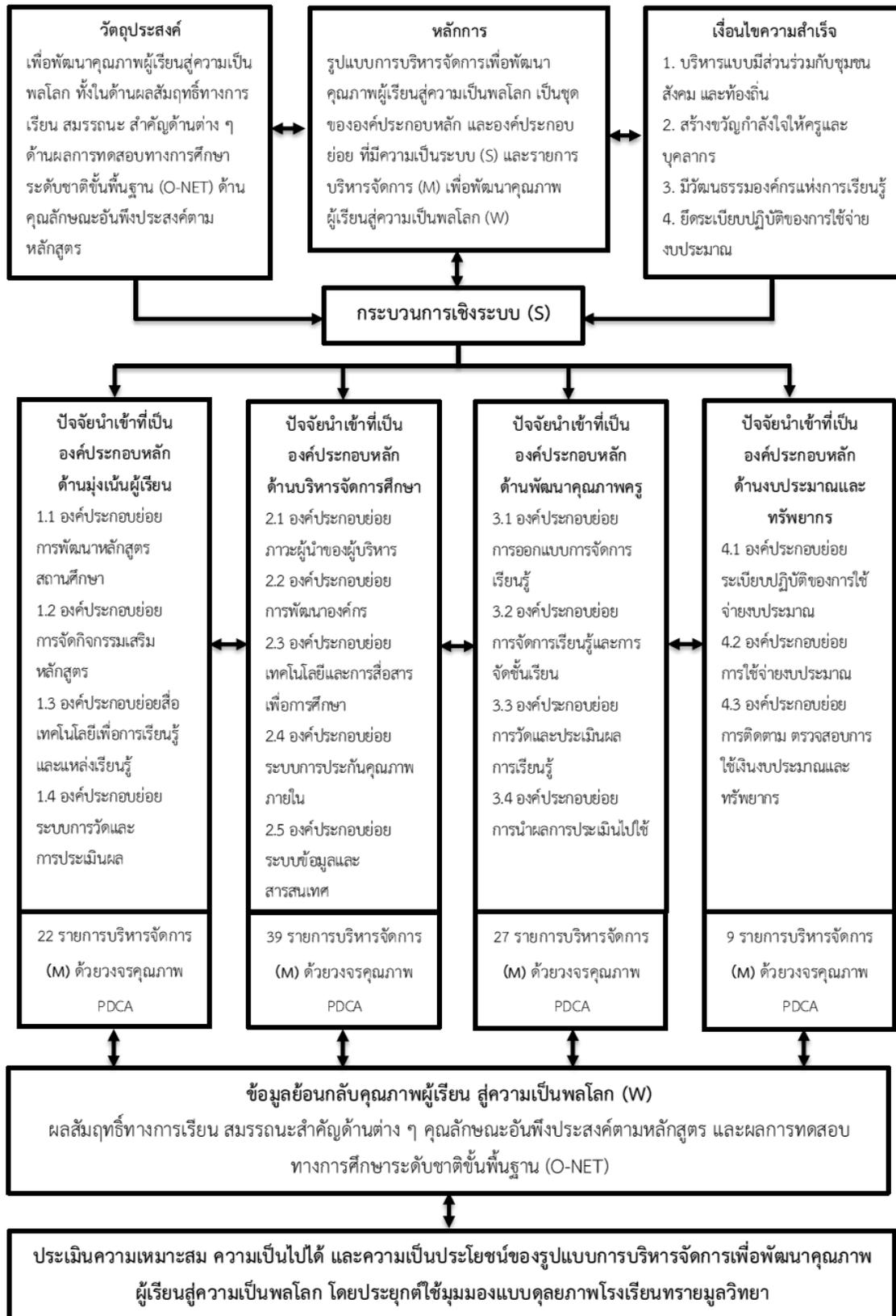
6.3 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ โดยใช้การค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินรูปแบบ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) โดยเกณฑ์ที่ยอมรับได้ในประเด็นการประเมิน คือ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ตั้งแต่ระดับมากขึ้นไป

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา มีจำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย และ 97 รายการ โดย องค์ประกอบหลักด้านมุ่งเน้นผู้เรียนที่มีองค์ประกอบย่อยการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ และระบบการวัดและการประเมินผล ซึ่งมี 22 รายการ องค์ประกอบหลักด้านบริหารจัดการศึกษา ที่มีองค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำของผู้บริหาร การพัฒนาองค์กร เทคโนโลยี และการสื่อสาร เพื่อการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งมี 39 รายการ องค์ประกอบหลักด้านพัฒนาคุณภาพครู ที่มีองค์ประกอบย่อยการออกแบบการจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้และการจัดชั้นเรียน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการนำผลการประเมินไปใช้ ซึ่งมี 27 รายการ และองค์ประกอบหลักด้านงบประมาณและทรัพยากร ที่มีองค์ประกอบย่อยการยึดระเบียบปฏิบัติของการใช้จ่ายงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ และการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณและทรัพยากร ซึ่งมี 9 รายการ

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการ จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย และ 97 รายการ ข้อมูลย้อนกลับคุณภาพผู้เรียน เงื่อนไขความสำเร็จ และการประเมินรูปแบบ ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา (SMW Model)

3. ผลลัพธ์การนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ แสดงดังตารางที่ 1-5

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบร้อยละของนักเรียนที่มีผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ วิชาคณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระดับ 3 ขึ้นไป ระหว่างก่อน และหลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ

วิชา	ร้อยละของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ที่มีผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับ 3 ขึ้นไป		ร้อยละของผลต่าง
	ก่อนใช้รูปแบบฯ (ปีการศึกษา 2565)	หลังใช้รูปแบบฯ (ปีการศึกษา 2566)	
ภาษาไทย	71.01	73.01	+2.00
ภาษาอังกฤษ	45.53	52.88	+7.35
คณิตศาสตร์	42.73	45.23	+2.50
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	57.15	69.33	+12.18
เฉลี่ยรวม	54.11	60.11	+6.01

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่า หลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2566 นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ที่มีผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ วิชาคณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระดับ 3 ขึ้นไป มีจำนวนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 6.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายวิชา พบว่า นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่มีผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระดับ 3 ขึ้นไป มีจำนวนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 12.18 รองลงมา ได้แก่ วิชาภาษาอังกฤษ มีจำนวนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 7.35 วิชาคณิตศาสตร์ มีจำนวนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.50 และวิชาภาษาไทย มีจำนวนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.00 ซึ่งมากกว่าก่อนการนำรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2565

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบร้อยละของของนักเรียนที่มีผลการประเมินสมรรถนะสำคัญ ระดับยอดเยี่ยม ระหว่างก่อน และหลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ

รายการสมรรถนะสำคัญ	ร้อยละของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 ที่มีผลการประเมินสมรรถนะสำคัญระดับยอดเยี่ยม		ร้อยละของผลต่าง
	ก่อนใช้รูปแบบฯ (ปีการศึกษา 2565)	หลังใช้รูปแบบฯ (ปีการศึกษา 2566)	
ด้านความสามารถในการสื่อสาร	75.42	82.90	+7.48
ด้านความสามารถในการคิด	62.17	75.05	+12.88
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา	70.80	75.57	+4.77
ด้านความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต	70.58	73.32	+2.74
ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี	67.79	76.09	+8.30
เฉลี่ยรวม	69.35	76.59	7.23

จากตารางที่ 2 สรุปได้พบว่า หลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2566 นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ที่มีผลการประเมินสมรรถนะสำคัญ ระดับยอดเยี่ยม โดยรวมมีจำนวนเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 7.23 เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะ พบว่า นักเรียนมีสมรรถนะด้านความสามารถในการคิดระดับยอดเยี่ยม เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.88 ซึ่งเพิ่มขึ้นมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมา มีสมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.30 มีสมรรถนะด้านความสามารถในการสื่อสาร เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.48 มีสมรรถนะด้านความสามารถในการ แก้ปัญหา เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.77 และมีสมรรถนะด้านความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.74 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบร้อยละของนักเรียนที่มีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ระดับดีขึ้นไป ระหว่างก่อน และหลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ

รายการ	ร้อยละของของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ที่มีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตร ระดับดีขึ้นไป		ร้อยละ ของ ผลต่าง
	ก่อนใช้รูปแบบฯ (ปีการศึกษา 2565)	หลังใช้รูปแบบฯ (ปีการศึกษา 2566)	
ข้อที่ 1 รักษาดี ศาสน์ กษัตริย์	100.00	100.00	-
ข้อที่ 2 ซื่อสัตย์ สุจริต	80.80	95.20	+14.40
ข้อที่ 3 มีวินัย	74.92	81.82	+6.90
ข้อที่ 4 ใฝ่เรียนรู้	78.75	84.50	+5.75
ข้อที่ 5 อยู่อย่างพอเพียง	69.50	88.10	+18.60
ข้อที่ 6 มุ่งมั่นในการทำงาน	77.10	89.90	+12.80
ข้อที่ 7 รักการทำงาน	67.30	79.88	+12.58
ข้อที่ 8 มีจิตสาธารณะ	86.00	96.10	+10.10
เฉลี่ยรวม	79.30	89.44	+10.14

จากตารางที่ 3 พบว่า หลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2566 นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 มีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ระดับดีขึ้นไป โดยรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.14 เมื่อพิจารณาทีละรายการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร พบว่า เพิ่มขึ้นทุกข้อ โดยคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ข้อที่ 5 อยู่อย่างพอเพียง เพิ่มขึ้นมากที่สุด คือ ร้อยละ 18.60 รองลงมา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ข้อที่ 2 ซื่อสัตย์ สุจริต เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.40 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ข้อที่ 6 มุ่งมั่นในการทำงาน เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.80 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ข้อที่ 7 รักการทำงาน เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.58 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ข้อที่ 8 มีจิตสาธารณะ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.10 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ข้อที่ 3 มีวินัย เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.90 และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ข้อที่ 4 ใฝ่เรียนรู้เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.75 ซึ่งเพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2565 มีเพียงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ข้อที่ 1 รักษาดี ศาสน์ กษัตริย์ เท่านั้น ที่นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ระดับดีขึ้นไป ร้อยละ 100 ทั้งก่อน และหลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 กับระดับประเทศ

วิชา	การจำแนกระดับ	จำนวนผู้เข้าสอบ	คะแนนเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
ภาษาไทย	โรงเรียน	62	43.36	12.57
	ประเทศ	125,374	40.78	13.79
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	โรงเรียน	61	35.93	7.24
	ประเทศ	121,429	33.09	8.47
ภาษาอังกฤษ	โรงเรียน	61	26.94	12.64
	ประเทศ	122,357	26.19	12.14
คณิตศาสตร์	โรงเรียน	58	16.66	7.68
	ประเทศ	123,792	19.96	12.73

จากตารางที่ 4 พบว่า หลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2566 นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) วิชาภาษาไทย อยู่ที่ 43.36 คะแนน ซึ่งสูงกว่าระดับประเทศ อยู่ 2.58 คะแนน วิชาสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม อยู่ที่ 35.93 คะแนน ซึ่งสูงกว่าระดับประเทศ 2.84 คะแนน และมีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) และวิชาภาษาอังกฤษ อยู่ที่ 26.94 คะแนน ซึ่งสูงกว่าระดับประเทศ 0.75 คะแนน

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา แสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา

(N = 1,984)

รายการ	ระดับคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา								
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
หลักการ	4.56	0.67	มากที่สุด	4.88	1.03	มากที่สุด	4.98	0.66	มากที่สุด
วัตถุประสงค์	4.95	0.61	มากที่สุด	4.78	0.83	มากที่สุด	4.90	0.80	มากที่สุด
กระบวนการ	4.76	0.83	มากที่สุด	4.91	0.85	มากที่สุด	4.95	0.81	มากที่สุด
ข้อมูลย้อนกลับ คุณภาพผู้เรียน	4.82	0.83	มากที่สุด	4.77	0.80	มากที่สุด	4.92	1.00	มากที่สุด
เงื่อนไขความสำเร็จ	4.91	0.55	มากที่สุด	4.68	0.84	มากที่สุด	4.83	0.90	มากที่สุด
การประเมินรูปแบบ	4.84	0.69	มากที่สุด	4.84	1.03	มากที่สุด	4.80	0.66	มากที่สุด
โดยภาพรวม	4.81	0.70	มากที่สุด	4.81	0.90	มากที่สุด	4.90	0.81	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา โดยภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.81, \sigma = 0.70$) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.81, \sigma = 0.90$) และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.90, \sigma = 0.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่าทุกรายการมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก โดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบดุลยภาพโรงเรียนทรายมูลวิทยา ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการ จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย และ 97 รายการ ข้อมูลย้อนกลับคุณภาพผู้เรียน เงื่อนไขความสำเร็จ และการประเมินรูปแบบ ทั้งนี้เพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) ของ Kaplan and Norton

(2001) และของ Niven (2002) ด้วยมุมมองด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับผู้เรียน การบริหารจัดการศึกษา การเรียนรู้ และพัฒนา และงบประมาณและทรัพยากร มาปรับประยุกต์ให้เข้ากับบริบทการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทรายมูลวิทยา ตามเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ของสำนักทดสอบทางการศึกษา (2560) ส่งผลทำให้รูปแบบที่ได้มีองค์ประกอบย่อย และรายการ ครอบคลุมทุกประเด็นของการจัดการคุณภาพตามเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน เกี่ยวกับคุณภาพนักเรียน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ ระบบการวัดและประเมินผล การบริหารและการจัดการศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การพัฒนาองค์กร เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพภายใน ระบบข้อมูล และสารสนเทศ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การนำผลการประเมินไปใช้ สอดคล้องกับการวิจัยของ นพพร จันทรนำชู, ยุวรี ผลพันธ์, และ พรรณธิดา เหล่าพวงศักดิ์ (2558) ที่ทำการศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในภูมิภาคตะวันตก ซึ่งผลการวิจัย พบว่า รูปแบบประกอบด้วยรูปแบบ การเรียนรู้ที่พัฒนาทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านภาษา และการสื่อสาร และทักษะความพร้อมทางอาชีพ โดยมีเงื่อนไขด้านมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย ด้านสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ด้านความเป็นครูด้านเครือข่ายทางปัญญา และด้านผู้เรียน มีกิจกรรม การเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน มีแนวทางการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ระดับ นโยบาย ระดับสถานศึกษา ระดับครูผู้สอน ระดับเครือข่ายทางการศึกษา และระดับผู้ปกครอง

2. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า หลังการนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติ ในปีการศึกษา 2566 พบว่า นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ วิชาคณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในระดับ 3 ขึ้นไป มีสมรรถนะสำคัญด้านต่าง ๆ ในระดับยอดเยี่ยม และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ในระดับดีขึ้นไป มีจำนวนเพิ่มขึ้น และนักเรียนระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) วิชา ภาษาไทย วิชาสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และวิชาภาษาอังกฤษ สูงกว่าระดับประเทศ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการที่ผู้เรียนมีความเป็นพลโลกเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะ การดำเนินการบริหารจัดการตามรูปแบบ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีกระบวนการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่นอย่างสอดคล้องกับบริบทเฉพาะของ สถานศึกษาเป็นสำคัญทุกขั้นตอน ทั้งการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การนำวิสัยทัศน์ เป้าหมายและ พันธกิจไปสู่การปฏิบัติร่วมกันกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สะท้อนมุมมอง ในการพัฒนาตนเองให้เจริญเติบโตด้านการเรียนรู้ (Learning and Growth Perspective) และอยู่รอด ในโลก ตามมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้ในการ ทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ)

ที่ครอบคลุมความเป็นพลโลก การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการร่วมกันสร้างเกณฑ์มาตรฐานวิชาการ และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย การวางแผนและดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษา การดำเนินการตามแผนและติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพภายใน สถานศึกษา การใช้กิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เข้มแข็งมาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหาร สถานศึกษามีการประสานงานและสร้างความเข้าใจให้ตรงกันกับครูผู้สอนในการใช้หลักสูตรเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของหลักสูตร มีการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้กิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้การสร้างแรงบันดาลใจ การให้การสนับสนุน และการให้คำปรึกษากับเพื่อนครู และพัฒนาความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อถ่ายทอดและสร้างความรู้ให้ครูผู้สอนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการจัดการหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการ ใช้ผลประเมินเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของไพรินทร์ ขุนศรี (2559) ที่ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งผลการศึกษวิจัย พบว่า 1) แรงจูงใจของครูในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ดังนี้ ผลประโยชน์ทางอุดมคติ โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพ การทำงานโดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน แต่ละคน ความตั้งใจทางสังคมหน่วยงานสภาพการอยู่ร่วมกัน สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุประสงค์ทางกายภาพ ที่พึงปรารถนา และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล 2) คุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์มีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ มีความรู้และทักษะ ที่จำเป็นตามหลักสูตร มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีเจตคติที่ดี ต่ออาชีพสุจริต มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติ สมเหตุสมผล 3) แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

3. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า โดยภาพรวมรูปแบบที่ได้มีความเหมาะสม มีความ เป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะ ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานโรงเรียนทรายมูลวิทยา และผู้ปกครองนักเรียน มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม ดังกล่าวมาโดยตลอดปีการศึกษา 2566 โดยสอดคล้องตามขั้นตอนและกระบวนการในการนำมุมมองแบบ ดุลยภาพมาประยุกต์ใช้ ของ Kaplan and Norton (2001) ที่ว่า การนำมุมมองแบบดุลยภาพไปประยุกต์ใช้ ควรจะมี 4 ระยะ คือ 1) ระยะทบทวนกลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยระบุไว้ในตอนที่ 2 ของคู่มือรูปแบบ คือ ทิศทาง การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ อัตลักษณ์ของ สถานศึกษา เอกลักษณ์ของสถานศึกษา จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ

2) ระยะเวลาหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้วิจัยระบุไว้ในตอนที่ 3 ของคู่มือรูปแบบ คือ รูปแบบ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการ ข้อมูลย้อนกลับคุณภาพผู้เรียน เงื่อนไขความสำเร็จ และการประเมินรูปแบบ 3) ระยะเวลาการออกแบบวิธีวัดผลและประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยระบุไว้ในตอนที่ 3 ของคู่มือรูปแบบ เช่นกัน และ 4) ระยะเวลาการนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยระบุไว้ในตอนที่ 4 ของคู่มือรูปแบบ คือ โครงการ/กิจกรรมที่สถานศึกษาปฏิบัติตามรูปแบบ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับนโยบายการทำงานเป็นทีมอย่างทุ่มเทเสียสละ เพื่อร่วมกันพัฒนาแนวทางในการจัดเตรียมการเรียนรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะของตัวบุคคล และองค์กรในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นพลโลก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับนโยบายการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ/กิจกรรม ตามองค์ประกอบหลักด้านมุ่งเน้นผู้เรียน ด้านบริหารจัดการ การศึกษา ด้านพัฒนาคุณภาพครู และด้านงบประมาณและทรัพยากรของโรงเรียนเพื่อให้สามารถนำรูปแบบลงสู่การปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องและเป็นระบบด้วยความเต็มใจของครู บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนชุมชน ให้ครู บุคลากรทางการศึกษา และคนในชุมชนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาอย่างแท้จริง
3. ควรมีกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามความหมายของพลโลกที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการ ดุลยภาพ (BSC) กับมุมมองในการพัฒนาตนเองให้เจริญเติบโตด้านการเรียนรู้ (Learning and Growth Perspective) และอยู่รอดในโลก ที่องค์การสหประชาชาติเน้นให้ทั้งโลกพัฒนาตนเองแบบยั่งยืน (SDGs) ที่ว่าด้วยการเรียนรู้และเจริญเติบโต

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. โรงเรียนมัธยมศึกษา สามารถนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับกลยุทธ์สถานศึกษาที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนจากสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลง และจากนโยบายเร่งด่วนของหน่วยงานต้นสังกัด
2. การนำรูปแบบไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงสถานที่ ด้วยการจัดเตรียมทรัพยากร งบประมาณ เวลา เทคโนโลยี ที่เหมาะสมในการสนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนและสถานศึกษา และการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เพื่อส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม



เอกสารอ้างอิง

- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชานเมืองการพิมพ์.
- นพพร จันทรนำชู, ยური ผลพันธิน และ พรรณธิดา เหล่าพวงศักดิ์. (2558). *รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ในภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้*. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ปริญญา เทวานฤมิตรกุล. (2559). *การศึกษาเพื่อสร้างพลเมือง (Civic Education)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไพรินทร์ ชุนศรี. (2559). แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*. 8(2), 52-66.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร*.
https://www.secondarysskyst.go.th/?page_id=9285.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). *นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2023/04/นโยบายและจุดเน้น-66-PDF.pdf>
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2560). *คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2564). *รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานปีการศึกษา 2564: บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย*. โรงพิมพ์อักษรไทย (น.ส.พ.ฟ้าเมืองไทย).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*.
<https://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/1540>.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996). Strategic Learning & The Balanced Scorecard. *Strategy & Leadership*, 24(5), 18-24.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (2001). *The Strategy-focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in The New Business Environment*. Business School.
- Niven, P. R. (2002). *Balanced Scorecard Step by Step Maximizing Performance and Maintaining Results*. John Wiley & Sons.