

**รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน
ระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1***
**A MODEL OF ACADEMIC ADMINISTRATION TOWARDS EXCELLENCE FOR
PRIVATE SECONDARY SCHOOLS IN THE LOWER NORTHEAST REGION 1**

พรหมภัสสร โขจิตจินตามนตรี

Prompassorn Khositjindamontri

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล นครราชสีมา ประเทศไทย

Faculty of Education, Vongchavalitkul University, Nakhon Ratchasima, Thailand

*Corresponding author E-mail: nanmanat140722@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี 2) สร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 และ 3) ประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (R&D) แบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 6 โรงเรียน ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบดำเนินการโดยนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระยะที่ 3 การประเมินผลการนำรูปแบบไปใช้ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 โรงเรียน รวม 60 คน ใช้แบบประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี มีขอบข่ายงานวิชาการ 6 ด้าน ครอบคลุมการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 7 ด้าน 2) รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ สำคัญ วิถีการนำไปสู่การปฏิบัติ และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีจุดเด่นในการประยุกต์ใช้แนวคิดอุปนิสัย 7 ประการ ซึ่งได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความถูกต้องและเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ, งานวิชาการ, โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา

Abstract

This research aimed to 1) Study the state of academic excellence administration in private secondary schools with good practices, 2) Create a model for academic excellence administration

in private secondary schools in the lower northeastern region 1, and 3) Evaluate the feasibility and benefits of the model using research and development (R&D) methodology, divided into 3 phases: Phase 1: Studying the administration state from 6 schools with good practices; Phase 2: Creating the model by analyzing the interview results using content analysis and verifying the accuracy and appropriateness of the model by 7 experts using focus group discussions, analyzing the data using mean and standard deviation statistics; and Phase 3: Evaluating the results of the model implementation by the data providers, namely school directors and heads of academic affairs, who were the target group, from 30 schools, totaling 60 people. A feasibility and benefits evaluation form was used to collect data, which was then analyzed using mean and standard deviation. The research results found that 1) The academic excellence administration in private secondary schools with good practices has a scope of 6 academic areas covering 7 areas of excellence administration; 2) The model for academic excellence administration consists of principles and rationale, objectives, key content, and methods of implementation. Moreover, conditions for success, with the highlight being the application of the 7 habits concept, which experts have evaluated as being correct and appropriate at the highest level, and 3) The results of the feasibility and benefit examination of the model found that it was at the highest level and can be applied to improve the quality of education of private schools in the region effectively.

Keywords: Management Model Towards Excellence, Academic Work, Private Secondary Schools

บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 บริบทของโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง (Disruption) ส่งผลให้ภาคการศึกษาต้องปรับตัวขนานใหญ่เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและสมรรถนะ ที่จำเป็นต่ออนาคต สอดคล้องกับหลักการที่มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2562) โรงเรียนเอกชนถือเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการแบ่งเบาภาระของรัฐและสร้างทางเลือกทางการศึกษาที่มีคุณภาพ (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550, 2551) โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นช่วงวัยหัวเลี้ยวหัวต่อสู่การศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ อย่างไรก็ตาม สำหรับโรงเรียนเอกชนระดับชั้นมัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ซึ่งครอบคลุมพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ พบว่า สถานศึกษากำลังเผชิญกับความท้าทายรอบด้าน ทั้งภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นจากการลดลงของจำนวนประชากรวัยเรียน นโยบายการสนับสนุนของรัฐที่ไม่ครอบคลุม และความคาดหวังของผู้ปกครองที่ต้องการเห็นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เป็นเลิศ การบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบที่ชัดเจน ทันสมัย และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพสูงเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

จากการศึกษาบริบทปัจจุบันและสภาพปัญหา พบว่า โรงเรียนเอกชนระดับชั้นมัธยมศึกษาในพื้นที่ยังขาดรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง แม้จะมีโรงเรียนต้นแบบ (Best Practices) บางแห่งที่ประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ แต่ยังไม่มีการถอดบทเรียนและสังเคราะห์องค์ความรู้เหล่านั้นออกมาเป็นรูปแบบที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมตามหลักการกำกับดูแลสถานศึกษาให้โรงเรียนอื่น ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือขยายผลได้ ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2562) ในภาพรวมของภูมิภาคยังมีความเหลื่อมล้ำ และยังไม่สามารถขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศได้อย่างทั่วถึง การมีรูปแบบ



การบริหารที่ผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) จึงเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วนที่จะช่วยยกระดับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ โดยมีแนวคิดพื้นฐานในการบูรณาการศาสตร์การบริหารจัดการสมัยใหม่ ได้แก่ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งเน้นความเป็นเลิศใน 7 องค์ประกอบหลัก มาผสมผสานกับขอบข่ายงานวิชาการ 6 ด้าน และที่สำคัญ คือ การนำแนวคิด อุปนิสัย 7 ประการ (Covey, S. R., 2004) มาใช้เป็นกลไกในการพัฒนาวิธีคิด (Mindset) ของบุคลากร เพราะเชื่อว่าความเป็นเลิศขององค์กรต้องเริ่มจากความเป็นเลิศของคน การวิจัยนี้จึงมุ่งหวังให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมทางปัญญา ที่จะช่วยเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้ขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ดำเนินการ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำมาสรุปสังเคราะห์ได้การบริหารสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบ มีการสร้างแบบสัมภาษณ์ ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 6 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมารีย์วิทยา, โรงเรียนรุ่งอรุณวิทยา, โรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา, โรงเรียนสุจริต, โรงเรียนพระแม่มาเรียสาธุประดิษฐ์ และโรงเรียนบอสโกพิทักษ์ โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ O-NET สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับจังหวัด รางวัลระดับจังหวัดถึงระดับประเทศ ครอบคลุมถึงรางวัลพระราชทาน เครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการหาคุณภาพเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างมีคุณภาพดี สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพได้ นำแบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลมาสรุปสังเคราะห์เพื่อให้ได้สภาพการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 มีวิธีการดำเนินงานวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำสาระสำคัญจากผลการสัมภาษณ์ที่ได้จากตอนที่ 1 มาจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ตามแนวคิดทฤษฎีการสร้างและพัฒนารูปแบบตามองค์ประกอบของรูปแบบและจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน เพื่อพิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมของรูปแบบและให้ข้อเสนอแนะ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานวิชาการ ในโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ที่เลือกมาแบบเจาะจง (Purposive Selected) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาคัดเลือก 1) เป็นโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา ม.1 - ม.6 2) ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 3) เป็นโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4) เป็นโรงเรียนที่มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการชัดเจน และ 5) เป็นโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 30 โรงเรียน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) โดยผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือแบบประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบ และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการตรวจสอบความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบ เครื่องมือแบบประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ (มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ทั้งสิ้น 6 โรงเรียน คือ โรงเรียนมารีย์วิทยา โรงเรียน รุ่งอรุณวิทยา โรงเรียน อัสสัมชัญนครราชสีมา โรงเรียนสุจิตปุณี โรงเรียนพระแม่มาเรียสาธุประดิษฐ์ และ โรงเรียนบอสโกพิทักษ์ โดยภาพรวมพบว่า ทั้ง 6 โรงเรียน ดำเนินงานตามองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ทั้ง 7 ด้าน คือ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นครูและบุคลากร การบริหารความสัมพันธ์ และ ผลลัพธ์ ซึ่งครอบคลุม การบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายทั้ง 6 ด้าน คือ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การนิเทศ การศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีจุดเด่น คือ การนำหลักการ 7 Habits มาบูรณาการในการบริหารจัดการ

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 พบว่า รูปแบบมี 5 องค์ประกอบ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ สำคัญ วิธีการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม เพื่อประเมินความถูกต้องและเหมาะสม เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน แบบประเมินความถูกต้องและเหมาะสมของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการประเมิน คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินพบว่า ในภาพรวมมีความถูกต้องและเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัตถุประสงค์ และด้านเงื่อนไขความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.86$) รองลงมา คือ ด้านวิธีการนำรูปแบบไป สู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.84$) ด้านสาระสำคัญ ($\bar{X} = 4.77$) และด้านหลักการและเหตุผล ($\bar{X} = 4.71$) ตามลำดับ ซึ่งทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

จากการสังเคราะห์รูปแบบ พบว่า โครงสร้างของรูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงระบบ โดยมีรายละเอียดในองค์ประกอบที่ 3 (สาระสำคัญของรูปแบบ) ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนงานวิชาการ 6 ด้าน ด้วยกลยุทธ์สำคัญ ที่บูรณาการกับอุปนิสัย 7 ประการ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงรุก (Active Leadership): สอดคล้องกับอุปนิสัย Be Proactive ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทางการศึกษา 2) กลยุทธ์ที่เริ่มจาก



เป้าหมายปลายทาง (Begin with the End in Mind): การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนต้องเริ่มจากการกำหนดภาพความสำเร็จของผู้เรียนที่ชัดเจน แล้วจึงออกแบบกระบวนการย้อนกลับมา 3) การปฏิบัติที่เน้นลำดับความสำคัญ (Execution with Priority): สอดคล้องกับอุปนิสัย Put First Things First มุ่งเน้นการจัดสรรงบประมาณและเวลาให้กับงานวิชาการที่เป็นหัวใจสำคัญก่อนงานธุรการทั่วไป 4) การบริหารความสัมพันธ์แบบ Win-Win (Collaboration Win-Win): สอดคล้องกับอุปนิสัย Think Win-Win สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนในลักษณะที่ต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ 5) การสื่อสารด้วยความเข้าใจ (Empathic Communication): สอดคล้องกับอุปนิสัย Seek First to Understand แล้วจึงถูกเข้าใจ ใช้ในการนิเทศการสอนและการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 6) การเรียนรู้และการจัดการความรู้ (Learning & Knowledge Management): สอดคล้องกับอุปนิสัย Synergize (ผนึกพลังประสานความต่าง) สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน และ 7) ผลลัพธ์แห่งความเป็นเลิศ (Excellence Outcomes): สอดคล้องกับอุปนิสัย Sharpen the Saw (ลับเลื่อยให้คมอยู่เสมอ) คือ การประเมินผลและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษามาตรฐานความเป็นเลิศ ดังแผนภาพการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ 6 - 7 - 7



ภาพที่ 1 การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ 6 - 7 - 7

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ จากการสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการในพื้นที่เป้าหมาย จำนวน 30 โรงเรียน รวม 60 คน ($n = 60$) พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้และมีประโยชน์ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.56) รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบ (n = 60)

องค์ประกอบของรูปแบบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการและเหตุผล	4.64	0.55	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.64	0.55	มากที่สุด
3. สาระสำคัญ	4.69	0.52	มากที่สุด
4. วิธีการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ	4.60	0.55	มากที่สุด
5. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.77	0.50	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมทั้งฉบับ	4.64	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ด้านเงื่อนไขความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ด้านสาระสำคัญ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.52) ด้านหลักการและเหตุผล และด้านวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.55) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านวิธีการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.55) ซึ่งทุกองค์ประกอบมีความเป็นไปได้และมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้วิจัยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. จากการศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 6 โรงเรียน พบว่า โรงเรียนเหล่านี้มีแนวทางการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน โดยมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้ องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับเกณฑ์ (Thailand Quality Award: TQA) ตั้งแต่การสร้าง ความเข้มแข็งขององค์กร การนำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ และการใช้ข้อมูล ในการตัดสินใจ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู และหลักสูตรการเรียนการสอน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ใช้หลักการ 7 Habits (Covey, S. R., 2004) ในการพัฒนาบุคลากรและสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งช่วยเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวก ความรับผิดชอบตนเอง การคิดเชิงกลยุทธ์ และการทำงาน ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายปลายทาง การจัดลำดับความสำคัญ เชิงกลยุทธ์ การมุ่งสู่ผลลัพธ์แบบเกื้อกูล การสื่อสารอย่างเข้าใจผู้อื่น และการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ผลการวิเคราะห์เชิงองค์ประกอบ พบว่า โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ให้ความสำคัญกับ 7 ด้านหลักของการบริหารงาน วิชาการ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ การมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นครูและบุคลากร การบริหารความสัมพันธ์ และผลลัพธ์ โดยสรุปแนวปฏิบัติที่โดดเด่น ได้แก่

1.1 การนำองค์กร (Leadership) ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกับครู สร้างเป้าหมาย ร่วมของโรงเรียนอย่างชัดเจน และกำหนดบทบาทงานวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับ เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ



(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562) ที่ระบุว่า การนำองค์กร ที่มีวิสัยทัศน์และการกำกับดูแลที่ดี เป็นพื้นฐานสำคัญของความเป็นเลิศ และสอดคล้องกับแนวคิดการนำองค์กรเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (อุดม ชูลีวรรณ, 2559)

1.2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) โรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลบริบทผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และปัจจัยภายในองค์กร เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดเชิงปริมาณและคุณภาพ มีการปรับปรุงแผนประจำปีและใช้ PDCA เป็นกลไกสนับสนุน

1.3 การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ (Measurement, Analysis & Knowledge Management) โรงเรียนพัฒนาระบบข้อมูลผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน การประเมินผลการเรียนการสอน และการจัดเก็บความรู้เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ เช่น e-Portfolio, Dashboard, PLC และฐานข้อมูลงานวิจัยในชั้นเรียน

1.4 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) โรงเรียนออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมให้เหมาะสมกับความต้องการและบริบทของผู้เรียน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

1.5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร (Workforce Focus) โรงเรียนกำหนดแผนพัฒนาครูรายบุคคล จัดกิจกรรม PLC และอบรมต่อเนื่อง พร้อมสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวก

1.6 การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) โรงเรียนสร้างความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายการศึกษา รวมถึงหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้

1.7 ผลลัพธ์ (Results): โรงเรียนมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ครู และหลักสูตรอย่างเป็นระบบ เน้นผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ นวัตกรรมการสอน และภาพลักษณ์ของโรงเรียน (อุดม ชูลีวรรณ, 2559)

สาเหตุที่โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี สามารถดำเนินงานได้เช่นนี้มาจากความเข้มแข็งของการบริหาร และการกำกับดูแล ผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับครู พร้อมติดตามผลอย่างเป็นระบบการบูรณาการกรอบ TQA เข้ากับหลัก 7 Habits (Covey, S. R., 2004) ยังช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและครู ทำให้การจัดการเรียนรู้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและยั่งยืน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นพบว่า การมีรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจนและเป็นระบบเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพสถานศึกษา (พระอภิชัย ทีกุญชทด และคณะ, 2567) และสอดคล้องกับแนวคิด อุดม ชูลีวรรณ ที่ระบุว่า การนำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ และการกำกับดูแลที่ดีเป็นพื้นฐานสำคัญของความเป็นเลิศ (อุดม ชูลีวรรณ, 2559)

2. ผลการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่านพบว่า โดยภาพรวมมีความถูกต้องและเหมาะสมในระดับมากที่สุด สะท้อนว่ารูปแบบมีองค์ประกอบครบถ้วน ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ได้จริง ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับหลักการ อีระ รุญเจริญ ที่ระบุว่า รูปแบบที่ดีต้องมีองค์ประกอบครบถ้วนทั้งด้านเป้าหมาย เนื้อหา และแนวทางปฏิบัติ สาเหตุที่รูปแบบได้รับการประเมินสูง เนื่องจากออกแบบตามกรอบ TQA 7 ด้าน ครอบคลุมทุกมิติสำคัญของการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะด้านวัตถุประสงค์ และเงื่อนไขความสำเร็จที่ได้รับคะแนนสูงสุด แสดงว่ารูปแบบให้ความสำคัญกับ “ทิศทาง” และ “วิธีการเดินทาง” ของการบริหารงานวิชาการ ส่วนด้านวิธีการนำรูปแบบไปปฏิบัติได้รับคะแนนรองลงมา แสดงว่ารูปแบบมีขั้นตอนและกระบวนการที่ปฏิบัติได้จริง (อีระ รุญเจริญ, 2556)

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ จากผู้อำนวยการและหัวหน้างานวิชาการ 30 โรงเรียน จำนวน 60 คน พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 มีความเป็นไปได้และประโยชน์สูงสุด สะท้อนถึงความสอดคล้องกับแนวทาง

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามกรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ด้านเงื่อนไขความสำเร็จ ได้รับคะแนนสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงรุก (Active Leadership) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทางการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัย ที่พบว่า ความร่วมมือของผู้ปกครองและเครือข่ายเป็นเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญ (สุประวีณ์ ทิพย์โพธิ์ และคณะ, 2563) ถัดมา คือ ด้านสาระสำคัญสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Deming, W. E., 1986) และแนวคิดเน้นการจัดระบบงานวิชาการอย่างเป็นองค์รวมเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2556) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนให้ความสำคัญกับองค์ประกอบหลักที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพวิชาการอย่างรอบด้าน สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Deming, W. E., 1986) ในขณะที่ ด้านหลักการ เหตุผล และวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน แสดงให้เห็นถึงความชัดเจนของเจตนาธรรมและความสอดคล้องกับเป้าหมายการยกระดับคุณภาพการศึกษา ตามแนวคิดของการบริหารการศึกษาเชิงกลยุทธ์ (Hoy, W. K. & Miskel, C. G., 2013) ด้านวิธีปฏิบัตินำรูปแบบสู่การปฏิบัติ แม้จะเป็นด้านที่ได้คะแนนต่ำสุด แต่ยังอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงถึงความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้จริง โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบุคลากร (Workforce Focus) ที่มีคะแนนสูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการเพิ่มสมรรถนะบุคลากรผ่านกระบวนการ KM และ PLC ที่ถูกเน้นย้ำในงานวิจัยสมัยใหม่ (DuFour, R. & Fullan, M., 2013) รวมถึงการพัฒนา Mindset ตามกรอบ 7 Habits (Covey, S. R., 2004) ในด้านเทคโนโลยี (ICT) ซึ่งมักเป็นความท้าทายด้านงบประมาณ ก็ยังได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด สะท้อนถึงความพร้อมของโรงเรียนในการก้าวสู่การจัดการศึกษายุคดิจิทัล ซึ่งชี้ว่าทักษะดิจิทัลเป็นองค์ประกอบสำคัญของการศึกษา ยุคใหม่ (UNESCO, 2020) ผลการประเมินยืนยันว่ารูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน ซึ่งต้องการระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูควบคู่กับระบบงาน ทั้งนี้ เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาองค์กรการศึกษาสมัยใหม่ที่เน้นสมรรถนะ ความคล่องตัว และการเตรียมพร้อมสำหรับโลกศตวรรษที่ 21 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ในการศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี พบว่า โรงเรียนเหล่านี้ให้ความสำคัญกับกรอบ TQA 7 ด้าน มาผสมผสานกับขอบข่ายงานวิชาการ 6 ด้าน ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และใช้หลักการ 7 Habits ในการพัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งช่วยเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวก ความรับผิดชอบตนเอง การคิดเชิงกลยุทธ์ และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน ประเมินว่ารูปแบบการบริหารงานวิชาการมี ความถูกต้องและเหมาะสมสูงสุด รูปแบบมีความโดดเด่นในการบูรณาการตามขอบข่ายงานวิชาการ 6 ด้าน ครอบคลุมกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 7 ด้าน ซึ่งตรงตามองค์ประกอบของรูปแบบ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ สาระสำคัญ ประกอบด้วย ประเด็นการพัฒนาและวิธีการพัฒนา วิธีการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ และเงื่อนไขความสำเร็จ จุดเด่นของรูปแบบนี้ คือ การประยุกต์ใช้แนวคิดอุปนิสัย 7 ประการ (7 Habits) ในการพัฒนาบุคลากร Mindset ของบุคลากร โดยเฉพาะด้านวัตถุประสงค์และเงื่อนไขความสำเร็จ ส่วนด้านวิธีการนำรูปแบบไปปฏิบัติได้รับคะแนนรองลงมา แสดงว่ารูปแบบสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และผลการประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์จากการประเมินผล พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้และประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับกรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ



พ.ศ. 2560 - 2579 เน้นการพัฒนาผู้บริหารและครู สร้างเครือข่ายความร่วมมือ นำเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนการสอน พัฒนา Mindset ตาม 7 Habits และเพิ่มสมรรถนะด้วย KM และ PLC ทำให้เกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี มีระบบบริหารงานวิชาการที่เข้มแข็ง ครอบคลุมทุกองค์ประกอบสำคัญ และสามารถสร้างผลลัพธ์เชิงประจักษ์ได้ รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง เหมาะสม และมีความเป็นไปได้สูงในการสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียน ครู และหลักสูตรอย่างยั่งยืน โดยองค์ประกอบสำคัญของความเป็นเลิศทางการศึกษา ได้แก่ ผู้นำที่ชัดเจน การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้กับบริบทของโรงเรียนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ 1) ศึกษาโรงเรียนเอกชนในภูมิภาคอื่นหรือเพิ่มจำนวนโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบ Best Practices ในบริบทที่แตกต่าง 2) ควรมีการนำเอารูปแบบไปทดลองใช้ (Try-out) หรือทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ในโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา เพื่อติดตามประเมินผลความสำเร็จ และ 3) ควรมีการศึกษาวิจัยควบคู่กับการบริหารงานด้านอื่น ๆ ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้เอื้ออำนวย และสนับสนุนการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศอย่างเต็มที่และครบวงจร

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2556). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก หน้า 49 (1 พฤษภาคม 2562).
- พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550. (2551). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 11 ก หน้า 1 (11 มกราคม 2551).
- พระอภิชัย หิวกุณฑ และคณะ. (2567). รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา. สิกขา วารสารศึกษาศาสตร์, 11(2), 229-240.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562. เรียกใช้เมื่อ 18 มิถุนายน 2568 จาก <https://shorturl.asia/sb6gd>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สุประวีณ์ ทิพย์โพธิ์ และคณะ. (2563). รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. Journal of Inclusive and Innovative Education, 4(2), 56-70.
- อุดม ชูสิวรรณ. (2559). รูปแบบการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ระดับสากล. เรียกใช้เมื่อ 24 กันยายน 2568 จาก <http://www.thaiedresearch.org/home/paperview/1120>
- Covey, S. R. (2004). The 7 Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic. New York: Simon & Schuster.
- Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. Cambridge, MA: MIT Press.
- DuFour, R. & Fullan, M. (2013). Cultures Built to Last: Systemic PLCs at Work. Bloomington, IN: Solution Tree Press.

- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2013). Educational Administration: Theory, Research, and Practice. (9th ed.). New York:: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- UNESCO. (2020). Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and education: All means all. Paris: UNESCO.