



แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี



สายสมร ศิริ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี



สายสมร ศิริ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

APPROACHES TO EXCELLENCE IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION FOR PRIVATE  
SCHOOLS IN CHONBURI PROVINCE  
UNDER THE OFFICE OF PRIVATE EDUCATION COMMISSION



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR MASTER DEGREE OF EDUCATION  
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
FACULTY OF EDUCATION  
BURAPHA UNIVERSITY  
2025  
COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน  
นิพนธ์ของ สายสมร ศิริ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ประธาน

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทร์วานนท์ (ดร.ชัยพนธ์ รังงาม)  
สมพงษ์ธรรม)

กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทร์วานนท์  
สมพงษ์ธรรม)

กรรมการ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล)

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล)

กรรมการ

.....  
(ดร.ณัฐฉณ พุเต็มวงศ์)

.....  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ ธีระวณิชตระกูล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิหวัส แจ้งเอี่ยม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

65920445: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, ความเป็นเลิศทางการศึกษา

สายสมร ศิริ : แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี . (APPROACHES TO EXCELLENCE IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION FOR PRIVATE SCHOOLS IN CHONBURI PROVINCE UNDER THE OFFICE OF PRIVATE EDUCATION COMMISSION) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ภัคณัฐ์ จันทวนานนท์ สมพงษ์ธรรม, Ed.D., สภายุ ธีระวณิชตระกูล, กศ.ด. ปี พ.ศ. 2568.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาระดับและเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี และระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ และร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก 2) ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกัน และวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ภาพรวม ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และด้านการจัดกระบวนการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้ การพัฒนาและดูแลบุคลากรอย่างครอบคลุม การปรับปรุงกระบวนการและการใช้เทคโนโลยี และการสร้างระบบการติดตามและประเมินผล

65920445: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: SCHOOL ADMINISTRATION, EDUCATIONAL EXCELLENCE

SAISAMON SIRI : APPROACHES TO EXCELLENCE IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION FOR PRIVATE SCHOOLS IN CHONBURI PROVINCE UNDER THE OFFICE OF PRIVATE EDUCATION COMMISSION. ADVISORY COMMITTEE: PAKKANAT CHANTHANAVARANONT SOMPONGTAM, Ed.D. SADAYU TEERAVANITRAKUL, Ed.D 2025.

This research primarily aimed to investigate approaches to educational excellence in private schools under the Office of the Private Education Commission in Chonburi Province, Thailand. A mixed-methods research design was employed, conducted in two phases: Phase 1 involved studying and comparing the level of educational excellence administration, and Phase 2 focused on identifying specific approaches to achieving educational excellence. Data collection instruments included questionnaires and semi-structured interviews. Quantitative data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-tests, One-way ANOVA, and Scheffé's post-hoc comparison for pairwise differences. Qualitative data from in-depth interviews were analyzed using content analysis.

The research findings revealed the following: 1) The overall administration towards educational excellence in private schools under the Office of the Private Education Commission in Chonburi Province was at a high level. When considering individual aspects, the "Results" aspect exhibited the highest mean score, indicating a very high level, while the "Leadership" aspect had the lowest mean, still at a high level. 2) Personnel from schools of different sizes and with varying educational qualifications showed statistically significant differences ( $p < 0.01$ ) in their opinions regarding the administration of educational excellence, both overall and in individual aspects. Furthermore, respondents with different work experiences showed statistically significant differences in their opinions on the overall administration of educational excellence, as well as in the aspects of strategic planning, customer focus, and process management. 3) The identified approaches to educational excellence for private schools in Chonburi Province include developing visionary leadership, effective strategic planning, establishing a stakeholder participation system, developing a data and knowledge management system,

comprehensive personnel development and care, process improvement and technology utilization, and creating an effective monitoring and evaluation system.



## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี สำเร็จลุล่วงด้วยดี สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภัคณัฐ จันทรวานนท์ สมพงษ์ธรรม ประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ ธีระวุฒิขตระกูล อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ร่วม ดร.ชัย พจน์ รังงาม ประธานคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ และ ดร.ณัฐฉณ พุเต็มวงศ์ คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสมบูรณ์ และคณาจารย์ประจำหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.พนัส จันทร์ศรีทอง ดร.ญาณิกา ลุนราศรี ดร.ภัทราวุธ รักกลิ่น ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งแนะนำและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย รวมทั้งผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี รวมถึงผู้บริหารการศึกษา อาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ให้การสัมภาษณ์ และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณผู้ที่ได้ให้ข้อมูลหนังสือทุกเล่มในการอ้างอิง จนทำให้การทำวิจัยครั้งนี้สำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณ บิดามารดาผู้ให้กำเนิดและสั่งสอน อบรม เลี้ยงดู เป็นกำลังใจมาโดยตลอด และประโยชน์ที่เกิดจากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบแต่บิดา มารดา บุรพคณาจารย์ ครอบครัว เพื่อนร่วมเรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้มีพระคุณทุกท่านที่เป็นส่วนหนึ่งจนทำให้งานวิจัยฉบับนี้ประสบความสำเร็จด้วยดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ท
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	3
สมมติฐานในการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2.....	8
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
บริบทของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ.....	23
แนวคิดเกี่ยวกับ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX).....	43
การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 7 ด้าน.....	51

ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง.....	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
บทที่ 3 .....	65
วิธีดำเนินการวิจัย .....	65
ระยะที่ 1 การศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี.....	65
ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี.....	70
บทที่ 4 .....	74
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	74
สัญลักษณ์ที่ใช้นำเสนอข้อมูล .....	74
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	74
บทที่ 5 .....	118
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	118
สรุปผล .....	118
อภิปรายผล .....	122
ข้อเสนอแนะ.....	135
บรรณานุกรม.....	137
ภาคผนวก.....	147
ภาคผนวก ก .....	148
ภาคผนวก ข .....	150
ภาคผนวก ค .....	168
ภาคผนวก ง.....	174
ภาคผนวก จ .....	185

ภาคผนวก ฉ .....	191
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	195



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	65
ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา .....	75
ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา .....	75
ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน .....	76
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี .....	77
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการนำองค์กร .....	78
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ .....	79
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า .....	80
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ .....	81
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน .....	83
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการจัดกระบวนการ .....	84



ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา.....	96
ตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน .....	97
ตารางที่ 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตาม ประสพการณ์การทำงาน ภาพรวม.....	99
ตารางที่ 25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตาม ประสพการณ์การทำงาน ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ .....	100
ตารางที่ 26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตาม ประสพการณ์การทำงาน ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า.....	101
ตารางที่ 27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตาม ประสพการณ์การทำงาน ด้านการจัดกระบวนการ.....	102
ตารางที่ 28 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก .....	103
ตารางที่ 29 สรุปแนวคิดหลักของผู้ให้สัมภาษณ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ .....	115

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด .....	4



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในหลายมิติ ทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงต้องมุ่งเน้นการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดหลักการสำคัญในการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านระบบการศึกษา ที่มีคุณภาพ ในบริบทของพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ซึ่งเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ จังหวัดชลบุรีถือเป็นศูนย์กลางการพัฒนามีการเติบโตทางเศรษฐกิจและการลงทุนอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก, 2564) ส่งผลให้มีความต้องการกำลังคนที่มีทักษะและสมรรถนะสูงเพื่อรองรับการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยเฉพาะอุตสาหกรรม S-Curve และ New S-Curve

โรงเรียนเอกชนเน้นจัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการจัดการศึกษา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีปัญหาการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่ขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากเปลี่ยนผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบอยู่เสมอ การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นระบบของ สถานศึกษา สถานศึกษายังมองไม่ครอบคลุมตั้งแต่อดีต ปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นการที่โรงเรียนเอกชนจะสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ ผู้บริหาร และครู มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษา สถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรีมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา โดยมีสัดส่วนถึง ร้อยละ 35 ของสถานศึกษาทั้งหมดในจังหวัด (สำนักงานเลขาธิการจังหวัดชลบุรี, 2564) อย่างไรก็ตามจากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ พบว่ามีสถานศึกษาเอกชนเพียงร้อยละ 45 ที่ได้รับการรับรองในระดับดีมาก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2563) สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างเร่งด่วน การศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี พบ

ประเด็นสำคัญหลายประการ ได้แก่ 1) การขาดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ 2) การพัฒนาบุคลากรที่ไม่ต่อเนื่องและไม่ตรงตามความต้องการ 3) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ยังไม่เป็นระบบ 4) การขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 5) การจัดการเรียนการสอนที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่ EEC (วิจารณ์ พาณิช , 2564; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2564)

แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Management Excellence) เป็นกรอบแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าสามารถยกระดับคุณภาพองค์กรได้อย่างเป็นระบบ โดยมีพื้นฐานมาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์ม บัลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนา 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการและผลลัพธ์ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2564) การนำแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศมาประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาเอกชน จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมและความท้าทายที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา (Disruptive Education) ที่ส่งผลต่อรูปแบบการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ 2) การแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นในตลาดการศึกษา 3) ความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครองที่เปลี่ยนแปลงไป และ 4) นโยบายการพัฒนาพื้นที่ EEC ที่ต้องการกำลังคนที่มีทักษะเฉพาะทาง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2563) นอกจากนี้ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ยังส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อการจัดการศึกษา ทำให้สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศสามารถส่งผลกระทบต่ออรรถกษณ์ระดับคุณภาพการศึกษาในหลายมิติ ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) สมรรถนะของครูและบุคลากร 3) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 4) ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากร (ธีระ รุญเจริญ, 2564; สมหมาย เทียนสมใจ, 2564) อย่างไรก็ตาม การศึกษาในบริบทของสถานศึกษาเอกชนในพื้นที่ EEC โดยเฉพาะจังหวัดชลบุรียังมีจำกัด ทำให้ขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่จะนำไปสู่การกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ EEC ยังส่งผลให้ความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความซับซ้อนและท้าทายมากขึ้น

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจาก

จะช่วยให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ เป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานต้นสังกัดในการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนเป็นองค์ความรู้สำหรับนักวิชาการและผู้สนใจในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทที่ใกล้เคียงกัน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศในภาพรวมต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

### คำถามในการวิจัย

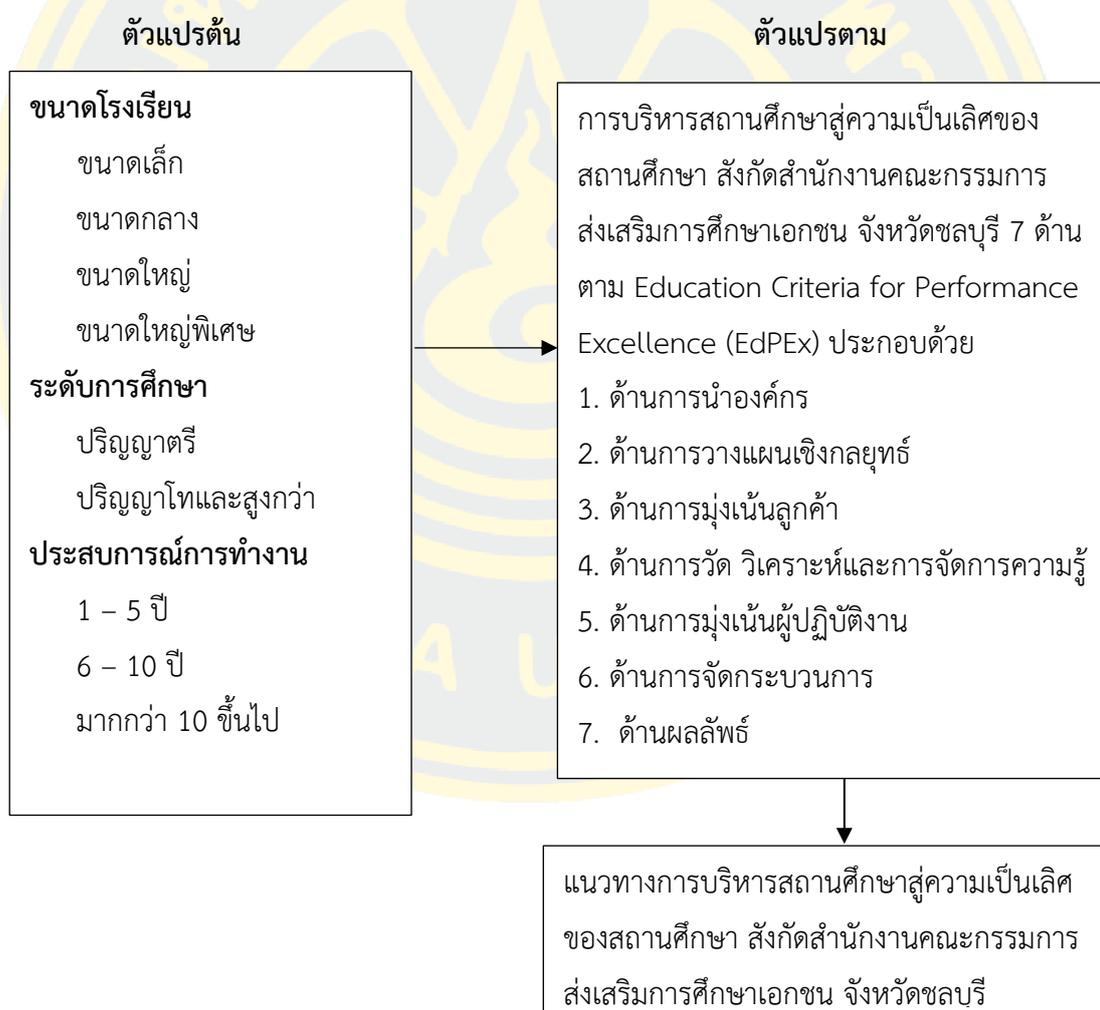
1. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับใด
2. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานมีความแตกต่างกันหรือไม่
3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี เป็นอย่างไร

### สมมติฐานในการวิจัย

ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน ประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศแตกต่างกัน

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX )) เป็นกรอบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2563) ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 4) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) ด้านการจัดกระบวนการ 7) ด้านผลลัพธ์



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ การดำเนินการเพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี
2. เป็นข้อมูลในการวางแผนขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนทั่วประเทศ
3. ช่วยให้สถานศึกษาได้วิเคราะห์ จุดที่ต้องปรับปรุง พัฒนา กำหนดบทบาท ภาระหน้าที่สำคัญของบุคลากรในสถานศึกษา
4. เป็นข้อมูลสำคัญเพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและเป้าหมาย

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

เนื้อหาในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ความเป็นเลิศตามแนวคิด “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ” หรือ “Education Criteria for Performance Excellence” ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านการนำองค์กร
- 1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 1.3 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
- 1.4 ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้
- 1.5 ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน
- 1.6 ด้านการจัดกระบวนการ
- 1.7 ด้านผลลัพธ์

### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรีจำนวน 4,299 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 124 คน และครู จำนวน 4,085 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรีจำนวน 354 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 18 คน และครู จำนวน 336 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซีและมอแกน (1970, pp. 608-610) กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่ ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี 7 ด้าน ตามหลัก Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 4) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) ด้านการจัดกระบวนการ และ 7) ด้านผลลัพธ์

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี เป็นการพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียนมีคุณภาพ โดยดำเนินการตามกรอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 7 ด้าน ประกอบด้วย การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการระบบสารสนเทศและองค์ความรู้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริหารจัดการกระบวนการ และการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

1.1 ด้านการนำองค์กร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ พัฒนาบุคลากร และสร้างระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา รวมถึงการนำไปปฏิบัติและติดตามผล โดยใช้การมีส่วนร่วม การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ การพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบท และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

1.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง วิธีการที่สถานศึกษารับฟัง เรียนรู้ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ให้ความสำคัญกับการเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือ และการสร้างความผูกพันระยะยาว เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนของสถานศึกษา

1.4 ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการที่สถานศึกษาเลือก รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ การ

กำหนดตัวชี้วัด การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานและการสร้างนวัตกรรม

1.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของครูและบุคลากร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และการสร้างความผูกพันต่อองค์กร การสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน และการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

1.6 ด้านการจัดการกระบวนการ หมายถึง วิธีการออกแบบ จัดการ การบริหารทรัพยากรและการจัดการความเสี่ยง การควบคุมคุณภาพ การใช้เทคโนโลยี และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและความยั่งยืนขององค์กร

1.7 ด้านผลลัพธ์ หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในด้านผู้เรียน การบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร และความยั่งยืนขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุม การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์และเปรียบเทียบผล และการนำผลไปใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ขนาดโรงเรียนเอกชน อ้างอิงตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดขนาดโรงเรียนเอกชนในระบบ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2564) มีดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 500 คน

โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 501-1,500 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,501-2,500 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,501 คนขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหาร หรือครู ที่สำเร็จการศึกษาก่อนวันที่ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น ระดับปริญญาตรี และปริญญาโทและสูงกว่า

4. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้บริหาร หรือครู ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน โดยแบ่งเป็นช่วงระยะเวลา ดังนี้ 1 – 5 ปี, 6 – 10 ปี และ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

5. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาในระบบ ประเภทสามัญศึกษา ที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ซึ่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี โดยอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา  
สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี  
มีประเด็นตามลำดับดังต่อไปนี้

1. บริบทของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี
  - 1.1 สภาพทั่วไปของสถานศึกษาเอกชน
  - 1.2 แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566 - 2570
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
  - 2.1 การบริหารสถานศึกษา
  - 2.2 การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
3. แนวคิดเกี่ยวกับ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)
  - 3.1 ความเป็นมาของ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)
  - 3.2 หลักการพื้นฐานของ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)
  - 3.3 องค์ประกอบของเกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)
4. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 7 ด้าน
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 ขนาดของโรงเรียน
  - 5.2 ระดับการศึกษา
  - 5.3 ประสบการณ์การทำงาน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## บริบทของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี

### 1. สภาพทั่วไปของสถานศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทยมีพัฒนาการมาอย่างยาวนาน นับตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 ที่ทรงมีพระราชดำริให้มีการจัดการศึกษาแบบตะวันตก โดยมีมิชชันนารีและภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาควบคู่กับภาครัฐ จนกระทั่งมีการตราพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ซึ่งเป็นกฎหมายหลักในการกำกับดูแลการจัดการศึกษาเอกชนในปัจจุบัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) ปัจจุบันสถานศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของประเทศ โดยในปีการศึกษา 2565 มีโรงเรียนเอกชนในระบบทั่วประเทศ จำนวน 3,890 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนสามัญศึกษา 2,457 โรงเรียนเรียนนานาชาติ 181 โรงเรียนและการกุศล 252 โรงเรียน มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 2,156,780 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 ของนักเรียนทั้งประเทศ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2564) สะท้อนให้เห็นถึงการแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของภาครัฐได้เป็นอย่างดี การบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ที่กำหนดให้โรงเรียนเอกชนมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีการบริหารงาน 4 ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป (พิชามญชุ์ สุริยพรรณ, 2564) รัฐบาลให้การสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในหลายด้าน ทั้งเงินอุดหนุนรายบุคคล เงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียน เงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สิทธิประโยชน์ทางภาษี และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2564) นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมด้านวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาเอกชนยังต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ทั้งด้านคุณภาพการศึกษาที่มีความแตกต่างระหว่างโรงเรียน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 และการยกระดับมาตรฐานการจัดการเรียนการสอน (วุฒิสกดิ์ โกชนกุล, 2563) รวมถึงความท้าทายด้านการบริหารจัดการ เช่น การบริหารต้นทุนและงบประมาณ การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการแข่งขันที่สูงขึ้นในภาคการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565)

สำหรับจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นจังหวัดในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจและการลงทุนอย่างต่อเนื่อง การจัดการศึกษาเอกชนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่ ในปีการศึกษา 2565 จังหวัดชลบุรีมีโรงเรียนเอกชนทั้งสิ้น 89 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 28 โรงเรียนขนาดกลาง 42 โรงเรียนขนาดใหญ่ 12 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 7 โรงเรียน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี, 2565) จุดเด่นของการจัดการศึกษาเอกชนในจังหวัด

ชลบุรี คือ การตั้งอยู่ในพื้นที่ EEC ที่มีศักยภาพการพัฒนาสูง มีความหลากหลายของรูปแบบการจัดการศึกษา ได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนและอุตสาหกรรม และมีโอกาสในการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของพื้นที่ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2564) อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของ EEC การผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีทักษะตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรม การแข่งขันที่สูงขึ้นจากสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ และการรักษาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรีให้มีความสำคัญกับการยกระดับมาตรฐานการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1, 2565) นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาเชิงพื้นที่เป็นอีกประเด็นสำคัญ โดยมุ่งเน้นการเชื่อมโยงการจัดการศึกษากับการพัฒนาเขต EEC การสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่ การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของพื้นที่ และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในระดับพื้นที่ (ธนิศา ฐิติภากร, 2564) ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรีสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและศักยภาพสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่และประเทศ

### 1.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติเรื่องการศึกษาไว้ใน มาตรา 4 ว่า การศึกษาหมายความว่า กระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยถ่ายทอดความรู้ การฝึกการอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายและของการศึกษาไว้ในมาตรา 6 ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและมาตรา 9 บัญญัติไว้ว่า การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้

1. มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
2. มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ

ทุกประเภทการศึกษา

4. มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในโรงเรียน

6. การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่นองค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในส่วนของการบริหารและจัดการศึกษาของเอกชน

การจัดการศึกษาเอกชนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไว้ในมาตราต่าง ๆ ดังนี้

มาตรา 43 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระโดยมีการกำกับติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

มาตรา 44 ให้สถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 18(2) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและพ้นจากตำแหน่งให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 45 ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษาที่กฎหมายกำหนดโดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านจัดการศึกษา การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐของเขตพื้นที่การศึกษาหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อจัดการศึกษาเอกชน โดยให้รัฐมนตรีหรือคณะกรรมการการศึกษาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา 46 รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อน หรือการยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาเอกชน ตามความเหมาะสมรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้สนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยรัฐจะช่วยเหลือ สนับสนุน ด้านการเงิน การลดหย่อนยกเว้นภาษีสิทธิประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาเอกชน ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐาน สถานศึกษาเอกชนจะต้องเป็นนิติบุคคล บริหารโดยคณะกรรมการมีอิสระในด้านการบริหารจัดการอยู่ภายใต้การกำกับติดตาม ประเมินคุณภาพและมาตรฐานจากรัฐ ในการดำเนินกิจการของสถานศึกษาเอกชนจะต้องเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษา เอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ

การศึกษาเอกชนเป็นระบบการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาของประเทศมีส่วนร่วม ในการพัฒนาคุณภาพของคนไทยให้เป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาประเทศมาเป็นระยะเวลายาวนาน บทบาทของ การศึกษาเอกชนที่สำคัญ ได้แก่ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2564)

1) ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนเป็นระบบที่เอื้อ ต่อการจัดการศึกษาบนหลักความรับผิดชอบ (Accountability) โดยโรงเรียนต้องรับผิดชอบต่อผู้ปกครองและผู้เรียน การอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนในโรงเรียนเอกชน มีลักษณะที่สนับสนุนต่อหลักการจัดสรรงบประมาณผ่านด้านอุปสงค์ (Demand - Side Financing) จำนวน งบประมาณจะผันแปรตามจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียน ช่วยส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนจำเป็นต้องจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา เพื่อแข่งขันในการดึงดูดผู้เรียน

2) ช่วยสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน สร้างคุณภาพ ที่แตกต่างตามความต้องการของผู้เรียน ทั้งในส่วนของการศึกษาในระบบ ประเภทสามัญศึกษา (ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน) นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาในประเภทโรงเรียนนานาชาติที่มีมาตรฐานเทียบเท่าหลักสูตรในต่างประเทศ และโรงเรียนเอกชนนอกระบบที่ช่วยสร้างโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในด้านวิชาการ ทักษะ ชีวิต และทักษะอาชีพ 3) ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ การจัดการศึกษาเอกชนช่วยประหยัดงบประมาณด้านการศึกษาของประเทศ โรงเรียนเอกชนเป็นผู้ลงทุนที่ดินและสิ่งก่อสร้างเอง ประกอบกับการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวและสามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากผู้ปกครองและนักเรียนได้ส่วนหนึ่ง ทำให้สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงหรือสูงกว่าโรงเรียนของรัฐโดยใช้งบประมาณที่น้อยกว่าปัจจุบันมีโรงเรียนเอกชนในการกำกับ ดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 14,681 แห่ง ประกอบด้วย 1) โรงเรียน ประเภทสามัญศึกษา 3,884 โรงเรียน 2) โรงเรียนประเภทนานาชาติ 228 โรงเรียน 3) โรงเรียนนอกระบบ 10,067 โรงเรียน

## 1.2 ผลการพัฒนาการศึกษาเอกชน

ผลการพัฒนาการศึกษาเอกชนภาพรวมมีดังนี้ (สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

ด้านปริมาณ โครงสร้างประชากรวัยเรียนที่ลดลง จำนวนผู้เรียนในสถานศึกษาเอกชนและจำนวนสถานศึกษาก็มีแนวโน้มลดลงเช่นกัน ส่วนแบ่งตลาดบริการการศึกษาระหว่างรัฐและเอกชนเท่ากับ 80 : 20 ส่วนหนึ่งเป็นเพราะรัฐเป็นผู้ให้บริการหลักในตลาด นอกจากนี้ กฎ กติกา ระเบียบ

ที่ปฏิบัติระหว่างรัฐและ เอกชนอย่างไม่เป็นธรรม สถานภาพของตลาดบริการการศึกษายังคงสภาพของตลาดที่มีผู้ให้บริการมากกว่า ผู้ซื้อบริการ

ด้านคุณภาพ ผลคะแนน PISA มีอันดับที่ลดลง และมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ OECD ผลการทดสอบคะแนน O-NET ของผู้เรียนในสถานศึกษา ปีการศึกษา 2559 - 2565 พบว่า มีเพียงวิชาภาษาไทยที่มีคะแนนเฉลี่ยเกินกว่า 50 คะแนน หากพิจารณาตามขนาดสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษา ขนาดใหญ่ ใหญ่พิเศษ จะมีผลคะแนน O-NET สูงกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและกลาง หากจำแนกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามช่วงชั้น ยังพบว่า ผู้เรียนยิ่งเรียนในระดับชั้นที่สูงขึ้น ผลคะแนน O-NET ยิ่งลดต่ำลงในทุกวิชา สำหรับผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา (SAR) จำแนกตามระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีผลการประเมิน ในระดับยอดเยี่ยมเป็นส่วนใหญ่

ด้านประสิทธิภาพเมื่อพิจารณาจากความสามารถในการรับนักเรียนของสถานศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2560 - 2565 พบว่า สถานศึกษาประเภทรับเงินอุดหนุนร้อยละ 70 และประเภทไม่รับเงินอุดหนุน ที่มีความสามารถในการรับนักเรียนเกินกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนที่เรียนที่สถานศึกษาสามารถรับได้มีแนวโน้มลดลง เนื่องจากจำนวนประชากรวัยเรียนลดลงประกอบกับปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ในขณะที่ สถานศึกษาเอกชนประเภทรับเงินอุดหนุนร้อยละ 100 (โรงเรียนการกุศล) ที่มีความสามารถในการรับนักเรียน เกินกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนที่เรียนที่สถานศึกษาสามารถรับได้ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากผู้เรียน สามารถเข้าเรียนโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ ด้วยเงื่อนไขและคุณสมบัติในการได้รับ เงินอุดหนุนที่แตกต่างกันระหว่างสถานศึกษาเอกชน ทำให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขันระหว่างสถานศึกษาเอกชนและด้วยความไม่เสมอภาคและไม่เป็นธรรม

### 1.3 สภาพและปัญหาของการจัดการศึกษา

สภาพและปัญหาของการจัดการศึกษาเอกชน มีดังนี้ (สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

1) ความแตกต่างในคุณภาพและมาตรฐานระหว่างสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนอีกทั้งความแตกต่างด้านสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน นำมาสู่การสร้างความปลอดภัยในโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการการศึกษา

2) การดำเนินบทบาทของรัฐในฐานะผู้ให้บริการ (provider) มากกว่าผู้กำกับ (regulator) ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในภาพรวมที่ลดต่ำลง

3) นโยบายประชานิยมของรัฐผ่านโครงการเรียนฟรี 12 ปี โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เป็นแนวคิดรัฐสวัสดิการที่ไม่สอดคล้องกับโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ มิได้เป็น “บริการสาธารณะที่มีคุณภาพมาตรฐานเท่าเทียมกัน” ด้วยข้อจำกัดทางการเงินของรัฐ

4) บริการการศึกษาไม่ได้เป็นสินค้าสาธารณะโดยแท้ (pure public goods) เนื่องจากความแตกต่างของคุณภาพและมาตรฐานระหว่างสถานศึกษา

5) การจัดสรรเงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษาของรัฐด้วยวิธีการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งยังแฝงด้วยวิธีการงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line Item Budgeting) อีกทั้งยังจัดสรรไปสู่สถานศึกษาของรัฐตามความต้องการของปัจจัยการผลิตของแต่ละสถานศึกษา (supply side financing) ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลผลิต/ผลลัพธ์

6) การจัดสรรงบประมาณให้แก่สถานศึกษาเอกชนโดยรัฐด้วยวิธีการจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวตามตัวผู้เรียน (demand side financing) ซึ่งเป็นวิธีการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่แท้จริง

7) นโยบายเรียนฟรีและห้ามเรียกเก็บค่าเล่าเรียนในสถานศึกษาของรัฐ และการให้เงินอุดหนุนแก่สถานศึกษาเอกชนควบคู่กับมาตรการจำกัดเพดานค่าธรรมเนียมการศึกษาในสถานศึกษาเอกชน เป็นผลให้ทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชนต่างต้องพึ่งพาเงินงบประมาณจากรัฐเป็นหลักและขาดการมีส่วนร่วมในการระดมทุนและการระดมทุนเพื่อการศึกษาจากทุกภาคส่วนของสังคม

8) การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับบริการการศึกษาเป็นสินค้าสาธารณะว่าเป็นหน้าที่ของรัฐที่ต้องจัดบริการการศึกษาแก่พลเมืองโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ทำให้ผู้ที่มีความสามารถในการจ่าย (ability to pay) ไม่แสดงความต้องการในการร่วมรับภาระค่าใช้จ่าย แต่ต้องการบริการที่ดีและมีคุณภาพจากรัฐ

9) โครงการอาหารกลางวัน ที่ให้กับผู้เรียนในระดับชั้นอนุบาล 1 - ประถมศึกษาปีที่ 6 สร้างความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างสถานศึกษาเอกชน

10) ความไม่ชัดเจนของรัฐในการบริหารจัดการกับจำนวนสถานศึกษาของรัฐที่มีจำนวนมากเกินกว่าความต้องการของผู้รับบริการ เห็นได้จากสัดส่วนการจัดการศึกษาระหว่างรัฐและเอกชนยังคงเดิมเท่ากับ 80 : 20 ซึ่งไม่แตกต่างไปจากเมื่อ 30 ปีที่ผ่านมา

11) การสมัครสอบคัดเลือก บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูของรัฐระหว่างภาคเรียน ส่งผลให้ครูในสถานศึกษาเอกชนลาออกเพื่อเข้ารับราชการ สถานศึกษาเอกชนจึงไม่สามารถหาครูทดแทนได้ทัน

12) เงินอุดหนุนรายหัวที่รัฐคำนวณและจัดสรรให้กับผู้เรียนในสถานศึกษาเอกชนยังไม่สะท้อนราคาตลาดและต่ำกว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายรายหัวที่จัดสรรให้กับสถานศึกษาของรัฐ

13) การกำหนดอัตราค่าให้เงินอุดหนุนรายหัวของรัฐแก่สถานศึกษาเอกชนในอัตราที่แตกต่างกันตามประเภทโรงเรียน ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขันระหว่างสถานศึกษาด้วยกัน ซึ่งนำไปสู่การแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมในตลาดบริการการศึกษา

14) การบังคับใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบ กติกา วิธีปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมระหว่างสถานศึกษาของรัฐและเอกชน ซึ่งก่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์ต่อสถานศึกษาของรัฐมากกว่าสถานศึกษาเอกชน อาทิ การเสียภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

#### 1.4 สภาพการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาเอกชน

สภาพการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาเอกชน มีดังนี้ (สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

##### 1) ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี

การปฏิวัติดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 และการปรับเปลี่ยนประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 จะเป็นแรงผลักดันให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและแหล่งเรียนรู้ที่ไร้ขีดจำกัด สามารถพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างปัญญาที่เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ ผ่านรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่โดยใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อ ช่วยให้มีช่องทางเข้าถึงหลักสูตรหลากหลาย สามารถเลือกหลักสูตรได้เหมาะสมกับตนเอง ดังนั้น สถานศึกษาเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย เน้นการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ทักษะความสามารถให้สนองตอบความต้องการของกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว นำดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพครูผู้สอน ต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้มีความชำนาญ จนสามารถนำไปใช้จัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม เตรียมกำลังคนให้พร้อมสำหรับศตวรรษที่ 21 และความต้องการของตลาดแรงงานที่มีความซับซ้อนหลากหลายมากขึ้น การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยประชากรวัยเรียนส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มประชากร Generation Z หรือ Gen Z (ผู้ที่เกิดระหว่าง ปี พ.ศ. 2539 - 2553) ที่ดำเนินชีวิตประจำวันพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะทำให้สามารถเข้าถึงสื่อสังคมออนไลน์ได้ง่ายยิ่งขึ้น ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้รูปแบบใหม่ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันประชาชนส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้อย่างทั่วถึงมากขึ้น จึงมีช่องทางในการแสวงหาความรู้ที่เปิดกว้างมากยิ่งขึ้น

##### 2) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

เมื่อโลกต้องเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจเกือบทุกสาขา พบว่าเศรษฐกิจไทยมีความอ่อนไหวต่อภาวะเศรษฐกิจระหว่างประเทศในระดับสูง ซึ่งความเสียหายทางเศรษฐกิจในวงกว้าง ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงานเป็นเหตุให้อัตราการว่างงานเพิ่มสูงขึ้น ชั่วโมงการทำงานลดลง และส่งผลให้สัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศที่อยู่ในระดับสูงอยู่แล้วมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ความสามารถในการชำระหนี้ของทั้งภาคครัวเรือน และภาคธุรกิจไทยมีความเปราะบางมากขึ้น โดยเฉพาะครัวเรือนกลุ่มเปราะบางที่มีรายได้น้อย ที่มีอัตราการก่อหนี้ระยะสั้นเพื่อการอุปโภคบริโภค ซึ่งเป็นหนี้ที่ไม่ได้สร้างรายได้และมีภาระผ่อน

ต่อเดือนสูงเพิ่มมากขึ้น จากรายงานผลสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะและการทำงานปี 2021 พบว่า การพัฒนาทักษะ (Reskilling-Upskilling) เป็นเรื่องสำคัญสำหรับแรงงานทุกคน แรงงานไทยได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โรคโควิด-19 ที่รุนแรง คนจำนวนมากสูญเสียรายได้และ ความมั่นคงของงานไป นอกจากนี้ ความต้องการแรงงานในอนาคตก็ยังมีแนวโน้มที่เปลี่ยนไปจากเดิม ทั้งจากภาคธุรกิจที่จะจ้างงานน้อยลง รวมถึงประเภทของงานที่มีแนวโน้มเปลี่ยนไปตามการพัฒนาของเทคโนโลยี ทางออกสำคัญในระยะข้างหน้าสำหรับแรงงานในสภาพแวดล้อมดังกล่าว คือ การเร่งพัฒนา ทักษะ ทั้งการปรับทักษะ (Reskilling) สำหรับแรงงานที่ทักษะเดิมเริ่มมีความต้องการลดลงและอาจ สูญหายจากการถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี และการเพิ่มทักษะ (Upskilling) อันเป็นการต่อยอดทักษะเดิมให้สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้สูงขึ้น ทั้งนี้ การเพิ่มผลิตภาพแรงงาน สถานศึกษาต้องมีการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้เรียนที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะทางสังคมและอารมณ์ ทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับผู้เรียนที่จะรอเข้าสู่ตลาดแรงงาน หรือมีทักษะเพียงพอที่จะประกอบสัมมาอาชีพได้

### 3) การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของประชากร

อัตราการเกิดทั่วโลกตกต่ำลงในช่วงห้าปีที่ผ่านมา สาเหตุที่ส่งผลให้จำนวนเกิดใหม่ลดลงนั้น World Economic Forum ระบุว่าคือ การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ปัจจัยทางสังคม และทางเศรษฐกิจอื่น ๆ เช่น การเพิ่มขึ้นของอัตราการมีส่วนร่วมในกำลังแรงงานของสตรี (female labor force participation) มีส่วนสำคัญที่ทำให้อัตราภาวะเจริญพันธุ์ลดลงอย่างต่อเนื่อง และการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ประชาชนชะลอการมีบุตร บางส่วนประสบปัญหาภาวะมีบุตรยาก และไม่สามารถเข้าถึงบริการรักษา การประมาณประชากรซึ่งเป็นการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงประชากรในอนาคตข้างหน้า โดยเริ่มจากประชากรที่ใช้เป็นฐานแล้วมีการเปลี่ยนแปลงไปตามข้อสมมุติขององค์ประกอบการเปลี่ยนแปลงประชากรในเรื่องการเกิด การตาย และการย้ายถิ่น ต้องมีการทบทวนเป็นระยะ เพื่อประเมินว่าผลการคาดประมาณที่ได้ยังคงสอดคล้องกับข้อมูลจริงหรือไม่ จากการคาดการณ์ประชากรของประเทศไทยแสดงให้เห็นว่า ประชากรวัยเรียน มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลสืบเนื่องจากอัตราเจริญพันธุ์ที่ลดลง โดยกลุ่มอายุ 3 - 5 ปี (อนุบาล) ลดลงจาก 2.13 ล้านคน (ร้อยละ 3.19) ในปี 2565 เหลือ 1.67 ล้านคน (ร้อยละ 2.53) ในปี 2580 และกลุ่มอายุ 6 - 17 ปี (ประถมศึกษา-มัธยมศึกษาตอนต้น/ปลาย) ลดลงจาก 13.40 ล้านคน (ร้อยละ 20.06) เหลือ 10.88 ล้านคน (ร้อยละ 16.44) ในช่วงเวลาเดียวกัน ตามลำดับ สำหรับประชากรวัยแรงงาน (อายุ 15-59 ปี) ก็มีแนวโน้มลดลงจาก 42.83 ล้านคน (ร้อยละ 64.12) ในปี 2565 และเหลือเพียง 37.59 ล้านคน (ร้อยละ 56.80) ในปี 2580 การคาดประมาณประชากรของประเทศไทยชุดนี้ได้ส่งสัญญาณถึงปัญหาการขาดแคลนแรงงานในอนาคต รวมทั้งเกิดภาวะพึ่งพิงวัยแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้น จากข้อมูลดังกล่าวการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ชัดเจนได้แก่ การลดลงของประชากร

วัยเด็กและวัยแรงงาน และการเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุ ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะประชากรวัยเรียนที่จะลดลงค่อนข้างมาก ส่งผลให้สถานศึกษาเอกชนขนาดเล็ก อาจต้องปิดตัวลงเนื่องจากไม่คุ้มทุนในการลงทุนจัดการศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มวัยเรียนที่มีอายุ 15 ปีขึ้นไปเป็นกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยให้คนไทยทุกคนได้รับการพัฒนา ทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และความมั่นคงในการดำรงชีวิต สำหรับนโยบายรองรับสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์และระดับสุดยอดนั้น ทำให้อัตราส่วนพึ่งพิงของวัยสูงอายุเพิ่มขึ้น ผู้ที่อยู่ในวัยทำงานจะต้องทำงานมากขึ้นและต้องรับภาระดูแลผู้สูงอายุในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องเตรียมกำลังคนให้มีสมรรถนะเพื่อสร้างผลิตภาพ (Productivity) ที่สูงขึ้น การจัดการศึกษาต้องวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ให้มีทักษะและสมรรถนะสูง และปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้บูรณาการกับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัยเป็นผู้มีความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

#### 4) สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)

การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในช่วงที่ผ่านมา ได้ส่งผลกระทบทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจ และการใช้ชีวิตหยุดชะงักหรือชะลอตัวลง ทั้งด้านสาธารณสุข ด้านเศรษฐกิจ สังคม รวมทั้งด้านการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องปิดการเรียนการสอนในช่วงแรก และใช้รูปแบบการเรียนการสอนตามบริบทและความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษาบนพื้นฐานความปลอดภัยทั้งครูผู้สอนและนักเรียน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ทักษะด้านการเรียนรู้ ทักษะการเข้าสังคม และทักษะการปรับตัว จึงมีความจำเป็น ต้องฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ของผู้เรียน เมื่อเจอสถานการณ์โรคโควิด-19 ซ้ำซ้อนกับปัญหาสังคมที่อยู่รอบตัวเด็กมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาทางครอบครัว ปัญหาทางสังคม หรือปัญหาจิตวิทยาต่าง ๆ เพราะฉะนั้นจึงเกิด ความเสี่ยงสูงมากที่สถานการณ์ของเด็กที่ออกนอกระบบจะมีมากขึ้นด้วย อย่างไรก็ตาม การที่ประเทศไทย มีเด็กเกิดน้อยลงอยู่แล้ว แต่ยังไม่ปล่อยให้เด็กต้องออกจากสถานศึกษาก่อนวัยอันควรเช่นนี้ ก่อให้เกิดผลเสีย ต่อเศรษฐกิจและสังคมเป็นอย่างมาก เช่น ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลน และเยาวชนยากจน เป็นต้น

#### 5) สถานการณ์ด้านการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ประสบปัญหาสถานการณ์ความรุนแรงและเหตุการณ์ ความไม่สงบเกิดขึ้น ถึงแม้ว่ามีแนวโน้มลดลง โดยใช้ความแตกต่างและความหลากหลายของชาติพันธุ์ ศาสนา และวัฒนธรรม ซึ่งเป็นอัตลักษณ์ของพื้นที่เป็นเงื่อนไข ทำให้เกิดความหวาดกลัวและเกิดความระแวงซึ่งกันและกัน ระหว่างประชาชนและเจ้าหน้าที่ของรัฐในพื้นที่ ปัญหาด้านความปลอดภัยส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์นักเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม ประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่ไม่นับถือศาสนาอิสลามใช้

ภาษามลายูเป็นภาษาแม่ และมีภาษาไทยเป็นภาษาที่สอง เด็กจำเป็นต้องเริ่มเรียนรู้ภาษาไทย ข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติและ ยูนิเซฟ ปี 2562 ระบุว่า ทักษะการอ่านและการคิดคำนวณของเด็กในจังหวัดชายแดนใต้อยู่ในระดับต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยของเด็กไทยทั่วประเทศ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2563) ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ในระดับชั้นที่สูงขึ้น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจึงต้องเตรียมความพร้อมของเด็กในพื้นที่ โดยเฉพาะเรื่องภาษาที่เป็นส่วนสำคัญต่อการเรียนรู้ของเด็ก พัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูผู้สอนให้มีความพร้อม ในการสอน รวมถึงสนับสนุนและส่งเสริมปัจจัยเกื้อหนุนการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอน และต้องจัดให้ สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมที่แตกต่างไปจากบริบทสังคมอื่นของประเทศไทย

## 2. แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566-2570

แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566-2570 มีรายละเอียดดังนี้ (สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

### มีวิสัยทัศน์

สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐาน ด้วยความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ภายใต้การกำกับ ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาเอกชนที่มีความเท่าเทียม และเป็นธรรม

### พันธกิจ

- 1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการองค์กร การกำกับ ติดตาม ประเมินผล การรายงานผลการดำเนินงาน และการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาเอกชน
- 2) พัฒนานโยบายและแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชน ให้สามารถพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และทิศทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศ
- 3) ปรับปรุง แก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคคล องค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ การให้และการรับบริการการศึกษาเอกชน
- 4) ส่งเสริมสนับสนุนให้ตลาดบริการการศึกษามีการแข่งขัน ด้วยความเสมอภาค และเป็นธรรม ภายใต้การกำกับของรัฐ

### เป้าหมาย

- 1) ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เต็มตามศักยภาพในแต่ละช่วงวัย
- 2) สร้างการรับรู้จากทุกภาคส่วนของ สังคมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการระดมทุนและการระดมทุนเพื่อการศึกษา
- 3) สถานศึกษาเอกชน สามารถพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูง สนองตอบ ความต้องการของผู้เรียน ภายใต้การกำกับของรัฐ

4) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการกำกับ ติดตามประเมินผล การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเอกชน

ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม ยุทธศาสตร์ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษา และยุทธศาสตร์ 4 การส่งเสริมกลไกการแข่งขันที่เป็นธรรม ภายใต้การกำกับของรัฐ

#### ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

Optimism	มีทัศนคติที่ดี
Potential	ทำงานมีศักยภาพ
Excellence	มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ
Clear	ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส
Willful	มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพ
Improvement	การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
Network and Communication	การเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
Service Mind	การมีจิตมุ่งบริการ

การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566 - 2570 สู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้จำเป็นต้องอาศัยการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการร่วมจัดการศึกษาเอกชน สนับสนุนช่วยเหลือตามความพร้อมและบทบาทหน้าที่ของตนในระดับต่าง ๆ ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

#### 1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

1.1) สื่อสาร สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ ผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการรับรู้และนำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกันระหว่างส่วนกลาง ระดับจังหวัด และสถานศึกษา

1.2) นำแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ ไปใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานฯ และใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดลำดับความสำคัญของภารกิจที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ

1.3) จัดทำนโยบาย ยกเว้นกฎ ระเบียบ ประกาศ เสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (กช.) และคณะรัฐมนตรี เพื่อส่งเสริม สนับสนุนแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ

1.4) ส่งเสริมให้สถานศึกษาเอกชนนำเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาในแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ ไปพิจารณาประกอบการกำหนดนโยบายหรือแผนพัฒนาของสถานศึกษา

1.5) กำกับ เร่งรัด ติดตาม รายงาน และประเมินผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตามแผนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.6) ปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของสำนักงานฯ ให้สอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาเอกชนที่เป็นปัจจุบัน ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และกรอบแนวคิด และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เอื้อต่อการทำหน้าที่ในฐานะหน่วยส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยบูรณาการเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ เข้ากับเป้าหมายการปฏิบัติราชการระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

1.7) บูรณาการการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับส่วนกลาง อบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนในระดับจังหวัดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

1.8) ดำเนินงานด้านภาคีเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเอกชน ได้แก่ สมาคมทางการศึกษาเอกชนในส่วนกลางและภูมิภาค คณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนของโรงเรียนในระบบและนอกระบบระดับจังหวัด เพื่อผลักดันภาพลักษณ์และจุดแข็งของการศึกษาเอกชนให้เป็นที่ยอมรับร่วมกันแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชน

## 2) สถานศึกษาเอกชน

2.1) กำหนดนโยบาย แผนพัฒนาและยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน

2.2) ดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา อาทิ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาระบบการเรียนการสอน พัฒนาการวัดและประเมินผลในระดับสถานศึกษา พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ของสถานศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนให้การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ ของสำนักงาน เช่น สนับสนุน ข้อมูลด้านการศึกษา การสำรวจข้อมูลและคัดกรองผู้เรียนตามความต้องการจำเป็น การประสานงานเครือข่ายการเสริมสร้างบทบาทและภาพลักษณ์ของการศึกษาเอกชน การรายงานผล เป็นต้น

2.3) บริหารจัดการศึกษาบนหลักความรับผิดชอบต่อ จัดการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน บริหารบนหลักธรรมาภิบาล บริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันกับสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดกระบวนการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

2.4) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่สร้างผู้เรียนให้มีความรู้ และ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สร้างความอยากเรียนรู้และการแสวงหาความรู้ ด้วยตนเองของผู้เรียน สามารถเป็นผู้แนะนำและกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน ปลุกฝัง บ่มเพาะ คุณธรรม จริยธรรม ทศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมให้กับ ผู้เรียน

2.5) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในเป้าหมายของการเรียนรู้ ได้พัฒนาทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์จากการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยเน้นการฝึกปฏิบัติ มากขึ้น ได้ฝึกทักษะการคิด ทักษะการใช้เหตุผล และทักษะกระบวนการกลุ่มมากขึ้น เมื่อสำเร็จ การศึกษาแล้วเป็น บุคคลที่มีความรู้ตามมาตรฐานหลักสูตร มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีทักษะการดำรงชีวิตและ คุณลักษณะของความเป็นพลเมือง เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2.6) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ในการตรวจสอบคุณภาพ มาตรฐาน และประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ร่วมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษาของผู้เรียน ร่วมสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมการศึกษาอื่น ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกับครู ในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของบุตรหลานให้เต็มตามศักยภาพ มีส่วนร่วมดูแลความ ประพฤติ เสริมสร้างวินัยและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้แก่บุตรหลาน

### 3) คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (กช.)

3.1) ให้ความเห็นชอบและสนับสนุนข้อเสนอนโยบายส่งเสริมการศึกษาเอกชนต่อ คณะรัฐมนตรี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ

3.2) กำหนดกฎ ระเบียบ มาตรการ และวินัยจรรยาบรรณเพื่อการควบคุมคุณภาพ มาตรฐานและการดำเนินการตามกฎหมาย โดยมุ่งให้เกิดการส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

### 4) รัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ

4.1) ส่งเสริมการจัดการศึกษาของเอกชน โดยคำนึงถึงคุณภาพการศึกษาและโอกาสของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยการสนับสนุนนโยบายอุดหนุนค่าใช้จ่ายที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานแก่ผู้เรียนในสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อุดหนุน เพิ่มเติมสำหรับผู้ด้อยโอกาสและผู้ที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กำหนดมาตรการส่งเสริมโอกาสการ เรียนรู้ตลอดชีวิต ของผู้เรียนในโรงเรียนเอกชนนอกระบบ ตลอดจนการส่งเสริมสิทธิประโยชน์ที่ไม่ใช่ เงินอุดหนุนเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาของเอกชน

4.2) ส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐกำหนดการปฏิบัติต่อสถานศึกษาเอกชนที่เป็นมาตรฐานเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณเพื่อส่งเสริมด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับสถานศึกษาเอกชนเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

4.3) สนับสนุนการปรับปรุงโครงสร้างและกลไกของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เพื่อรองรับการทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานสากลอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4) สำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนในภูมิภาคให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล ขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการโดยให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาของรัฐ ท้องถิ่น และเอกชน และส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนระดับจังหวัด

5) เครือข่ายพัฒนาการศึกษาเอกชน ได้แก่ สมาคมทางการศึกษาเอกชนทุกระดับทุกประเภทในส่วนกลางและภูมิภาค และคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดของ โรงเรียนในระบบและนอกระบบ

5.1) ประสานงานระหว่างสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หน่วยงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภูมิภาค และสถานศึกษาเอกชน เพื่อการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชน เสนอแนะนโยบายพัฒนาการศึกษาเอกชน เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และสนับสนุนการขับเคลื่อน การพัฒนาตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ

5.2) เสริมสร้างภาพลักษณ์และจุดแข็งของการศึกษาเอกชนให้เป็นที่ยอมรับของภาครัฐและสังคม แสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา เอกชน ผลักดันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดการปฏิบัติต่อสถานศึกษาเอกชนที่เป็นมาตรฐานเดียวกับ สถานศึกษาของรัฐ

การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566 - 2570

1) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งได้มีการจัดทำ โดยบูรณาการกับแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ

2) ประเมินผลระยะครึ่งแผน เพื่อติดตามประเมินผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผน ศึกษาปัญหาอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

3) ประเมินผลระยะสิ้นสุดแผน เพื่อสรุปว่ามีความสำเร็จตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด มีปัจจัยใดที่ส่งผลกระทบต่อผลบรรลุเป้าหมาย

ของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฯ ทั้งด้านผู้ให้บริการและผู้รับบริการการศึกษาเอกชนที่เกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาเอกชน

4) ส่งเสริมให้เกิดการประสานความร่วมมือระหว่างสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด สำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสถานศึกษาเอกชน เพื่อให้การติดตามประเมินผลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5) จัดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อให้การติดตามประเมินผลมีความน่าเชื่อถือ ถูกต้องตามหลักวิชาการ

6) จัดเวทีสาธารณะเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและโปร่งใส

7) นำเสนอผลการติดตามและประเมินผลให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับทราบ ได้แก่หน่วยงานกำหนดนโยบายด้านการศึกษาและนโยบายด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หน่วยงานสนับสนุนงบประมาณ หน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภูมิภาค สมาคมทางการศึกษาเอกชน สถานศึกษาเอกชน ประชาชน และผู้รับบริการ

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

### 1.การบริหารสถานศึกษา

#### 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สุจินตนา ตรงประสิทธิ์ (2560) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหลายฝ่าย ร่วมมือกันดำเนินการจัดกิจกรรมโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา ประกอบด้วย ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคน (นักเรียน) ให้มีคุณภาพ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

วันรบ บุญนำ (2561) ได้สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึงภารกิจงานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรสถานศึกษาให้สนองต่อความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมในการวางแผนให้คำปรึกษาให้การส่งเสริมสนับสนุนและเสนอแนวทางให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามีเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนการสอน มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา และมีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้

สีวรรณ์ ไชยกุล (2562) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการโดยมีผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ซึ่งมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา และมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะและคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง

ทวีศักดิ์ สมนอก (2562) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ บริหาร การศึกษาของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองที่ดี มีคุณธรรม มีความรู้และมีความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยการร่วมมือกัน ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ชานนท์ วรรณนา (2562) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษา โดยใช้วิธีการทางการบริหารหรือกระบวนการที่เหมาะสมกับการดำเนินการเรื่องนั้น ๆ อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ณัฐพัชร์ บุญเกตุ (2565) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การวินิจฉัย สั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรม

สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรม โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ โดยความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยเริ่มจากการเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา จะใช้เรียกว่าการบริหารโรงเรียนตามที่เรียกแต่ก่อนก็ได้ การบริหารสถานศึกษานั้น เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดแผนงาน วิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ทั้งนี้มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560) กล่าวว่า ความสำคัญการบริหารสถานศึกษาเป็น ภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือ การมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชนทั้งของรัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการมุ่งเน้น ให้เยาวชนเป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ยุทธนา เกื้อกุล (2560) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มี ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของสังคมและประเทศชาติต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา หากสถานศึกษาใดมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพก็ย่อมทำให้ผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพจึงทำให้ส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติไปด้วย

สารินทร์ เอี่ยมครอง (2561) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหาร การศึกษามีความสำคัญเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์อย่างหนึ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการจัดการศึกษาให้ เป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาคนและ พัฒนาประเทศต่อไป

ทวีศักดิ์ สมนอก (2562) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก เป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาผู้รับบริการทางการศึกษาให้มีคุณภาพตาม เจตนาารมณ์ของการจัดการศึกษา ถ้าระบบการบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อ ส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ แต่อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานนั้น จะขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

พัชญ์พิชา จันทา (2563) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการขับเคลื่อน ภารกิจของสถานศึกษาตามขอบข่ายโครงสร้างงานและบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ บริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อผู้เรียนโดยตรง เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พิชฌาภา แพงด้วง (2565) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นภารกิจของสถานศึกษาทั้งหมด 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และการเงิน และงานบริหารทั่วไป ซึ่งงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา การ บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรเนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของการทำกิจกรรมอย่างมี ประสิทธิภาพตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย

ของหลักสูตรที่กำหนดไว้ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาให้ เจริญก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.3 ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีทางการบริหาร ระยะเวลาที่ 1 ระหว่าง ค.ศ. 1887 - 1945 ยุคนักทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical Organization Theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ (อชิรญาณม์ คชบาล, 2560)

1) กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์เป็นวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ตามชื่อของมัน ทฤษฎีการจัดการนี้ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อประเมินกระบวนการทำงานวิธีการทางวิทยาศาสตร์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน การสังเกต การทดลอง และการวิเคราะห์ ในทางวิทยาศาสตร์ นี่อาจหมายถึงการสังเกตผลของการรักษา การทดลองวิธีการรักษาแบบอื่น และการวิเคราะห์ผลลัพธ์ ในทำนองเดียวกัน ผู้จัดการใช้ทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์เพื่อสังเกตสถานที่ทำงาน ทดสอบวิธีการต่าง ๆ ในการทำงานให้สำเร็จ และวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง เมื่อนำไปใช้อย่างถูกต้อง ทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์จะช่วยเพิ่มผลผลิต เป็นวิธีการที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ซึ่งจัดลำดับความสำคัญของประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือ การมีวิธีการทำงานที่เข้มงวดตามหลักวิทยาศาสตร์จะสร้างความคาดหวังที่ชัดเจนให้กับพนักงาน เนื่องจากการกำหนดวิธีที่ถูกต้องในการทำสิ่งต่าง ๆ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้จัดการมีมาตรฐานที่เป็นหนึ่งเดียวในการประเมินพนักงานของตน ทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์เติบโตขึ้นอย่างมากนับตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง ขณะนี้มีกลยุทธ์การจัดการที่หลากหลายซึ่งอยู่ภายใต้ชื่อทั่วไปของทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์ แต่ละกลยุทธ์เหล่านี้มีจุดแข็งและจุดอ่อนของตัวเอง สิ่งสำคัญคือต้องทำการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์ด้วยตนเอง เพื่อค้นหาการประยุกต์ใช้ทฤษฎีดังกล่าวในที่ทำงาน

เทย์เลอร์ (Taylor) มีมุมมองในเชิงอุตสาหกรรม บริหารเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการมองคนเป็นเหมือนส่วนสำคัญของแต่ละส่วน แต่ละคนจะได้รับผลตอบแทนที่ตนเองทำได้ดี เพื่อให้เกิดผลสูงสุด เทย์เลอร์ (Taylor) เสนอ ระบบการจ้างงาน (จ่ายเงิน) บนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ สรุปลักษณ์วิทยาศาสตร์ของ เทย์เลอร์ (Taylor) สรุปร่าง ๆ ประกอบด้วย 3 หลักการ คือ การแบ่งงาน (Division of Labors) การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy) และการจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive Payment)

2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือทฤษฎีบริหารองค์การ อย่างเป็นทางการของฟาโยล ฟาโยลเป็นวิศวกรที่ทำงานจนก้าวขึ้นมาเป็นผู้จัดการของบริษัทเหมืองแร่ในฝรั่งเศส ซึ่งเป็นจุดสิ้นสุดของการปฏิวัติอุตสาหกรรม ภายใต้การดูแลของเขา บริษัทที่ดึ้นราก็เจริญรุ่งเรืองเขาเขียนว่า "เมื่อผมรับหน้าที่รับผิดชอบในการฟื้นฟู Decazeville ผมไม่ได้พึ่งพาความ

เหนือกว่าทางเทคนิคของตัวเอง... ผมอาศัยความสามารถของตัวเองในฐานะผู้จัดงาน และทักษะในการจัดการ ฟาโยลเรียกทักษะการบริหารจัดการว่า "หน้าที่การบริหาร" ในหนังสือปี 1916 เรื่อง "Administration Industrielle et Générale" เขาได้แบ่งปันประสบการณ์ในการจัดการแรงงาน หนังสือของฟาโยลและหลักการจัดการ 14 ประการของเขา ช่วยสร้างสิ่งที่เรียกว่าทฤษฎีการบริหาร โดยจะพิจารณาองค์ประกอบจากบนลงล่าง และกำหนดขั้นตอนสำหรับผู้จัดการในการรับประโยชน์สูงสุดจากพนักงาน และดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการในแต่ละวันของ ฟาโยลโดยเห็นว่าจะอะไรได้ผลและอะไรไม่ได้ผล ซึ่งได้แจ้งหลักการจัดการ 14 ประการ หลักการนี้เป็นตัวอย่างแรก ๆ ของการปฏิบัติต่อผู้บริหารในฐานะวิชาชีพ โดยมุ่งเน้นไปที่ทักษะการบริหารมากกว่าทักษะทางเทคนิคประกอบไปด้วย

1) กองงาน มอบหมายงานให้พนักงานแต่ละคนสามารถเชี่ยวชาญได้ ผลผลิตเพิ่มขึ้นเมื่อพนักงานมีทักษะ มั่นใจ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ปัจจุบัน ผู้เชี่ยวชาญยังคงเตือนถึงการทำงานหลายอย่างพร้อมกัน

2) อำนาจ ผู้จัดการต้องมีอำนาจในการออกคำสั่ง และตระหนักว่าการมีอำนาจต้องมาพร้อมกับความรับผิดชอบ นอกจากตำแหน่งแล้ว ฟาโยลยังแย้งว่าความฉลาด ประสบการณ์ และค่านิยมของผู้จัดการควรได้รับความเคารพ

3) การลงโทษ ทุกคนควรปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เพื่อช่วยคุณสามารถจัดทำข้อตกลงระหว่างองค์กรและพนักงานให้ชัดเจนเพื่อให้ทุกคนเห็น

4) เอกภาพของคำสั่ง ฟาโยลเขียนว่า "พนักงานควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้างานเพียงคนเดียวเท่านั้น" มิฉะนั้น อำนาจ วินัย ความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงจะถูกคุกคาม

5) ความสามัคคีของทิศทาง ทีมที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันควรทำงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้จัดการคนเดียว โดยใช้แผนเดียว ฟาโยล เขียนว่า "เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นต่อความสามัคคีของการกระทำ การประสานงานของความแข็งแกร่ง และการมุ่งเน้นที่ความพยายาม"

6) ดอกเบียร์รวมมากกว่าดอกเบียร์ส่วนบุคคล บุคคลควรแสวงหาผลประโยชน์ของทีมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว รวมถึงผู้จัดการด้วย

7) ค่าตอบแทน ความพึงพอใจของพนักงานขึ้นอยู่กับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมสำหรับทุกคน ทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน ฟาโยลกล่าวว่า การจ่ายเงินควรยุติธรรมและให้รางวัล "ความพยายามที่มีทิศทางที่ดี"

8) การรวมศูนย์ สร้างสมดุลระหว่างการตัดสินใจแบบรวมศูนย์ (จากด้านบน) กับการปล่อยให้พนักงานตัดสินใจ หรืออย่างที่ ฟาโยลเขียนว่า "สถานที่สำหรับทุกคนและทุกคนในที่ของเขา"

9) สายการบังคับบัญชา พนักงานควรรู้ว่าตนยืนอยู่จุดใดในลำดับชั้นขององค์กร และใครจะพูดคุยด้วยภายในสายการบังคับบัญชา ฟาโยลแนะนำแผนผังองค์กรที่คุ้นเคยในปัจจุบันเพื่อให้พนักงานมองเห็นโครงสร้างนี้ได้ชัดเจน

10) คำสั่ง ฟาโยลเขียนว่า "คนที่ถูกต้องในสถานที่ที่เหมาะสม" ก่อให้เกิดระเบียบสังคมที่มีประสิทธิภาพ เขาใช้หลักการเดียวกันกับวัสดุ ถูกที่ ถูกที่ นักวิชาการตั้งข้อสังเกตว่าหลักการนี้ได้ยึดเอากลยุทธ์ Just in Time (JIT) ไว้ล่วงหน้าเพื่อการผลิตที่มีประสิทธิภาพ

11) ทุน ผู้จัดการควรมีความเป็นธรรมต่อพนักงานทุกคนผ่าน "การผสมผสานระหว่างความมีน้ำใจและความยุติธรรม" เมื่อนั้นทีมงานจะ "ปฏิบัติหน้าที่ด้วย... ความทุ่มเท และความภักดี" เท่านั้น

12) ความมั่นคงในการดำรงตำแหน่งของบุคลากร องค์กรควรลดการหมุนเวียนของพนักงานและการเปลี่ยนแปลงบทบาทให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุด หากผู้คนมีความมั่นคงและทำงานได้ดี พวกเขาจะมีความสุขและมีประสิทธิผลมากขึ้น

13) ความคิดริเริ่ม. พนักงานควรได้รับการส่งเสริมในการพัฒนาและดำเนินการตามแผนการปรับปรุง ดังที่ ฟาโยลเขียนไว้ว่า "ในทุกระดับของบันไดองค์กร ความกระตือรือร้นและพลังงานของพนักงานได้รับการเสริมด้วยความคิดริเริ่ม"

14) ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ องค์กรควรมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมจิตวิญญาณของทีม ความสามัคคี และขวัญกำลังใจ

3. ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) ทฤษฎีระบบราชการเน้นย้ำว่าองค์กรต่าง ๆ เป็นระบบที่เป็นทางการและมีเหตุผล โดยมีกฎเกณฑ์และขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างดี ซึ่งกำหนดโดยความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ลำดับชั้น พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดี การอุทิศตนของฝ่ายบริหาร และความเป็นกลางของฝ่ายบริหารระบบราชการในอุดมคติของเวเบอร์ได้รับการอธิบายไว้ใน เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งตีพิมพ์ในปี พ.ศ. 2464 เวเบอร์เชื่อว่าระบบราชการเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการจัดระเบียบองค์กรขนาดใหญ่ และเป็นผลมาจากการหาเหตุผลเข้าข้างตนเองและการไม่มีตัวตนในสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เวเบอร์เป็นผู้บัญญัติและนิยามคำว่าระบบราชการและวิธีการโดยละเอียดที่สามารถใช้การจัดการระบบราชการเพื่อปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนในองค์กรอย่างเท่าเทียมกันโดยมีการแบ่งแยกแรงงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ระบบราชการตามที่กำหนดโดยเวเบอร์ เป็นโครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะกฎเกณฑ์ กระบวนการ ขั้นตอน และข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน ตลอดจนการแบ่งงานที่ชัดเจนและพิถีพิถัน ลำดับชั้นที่ชัดเจน และการปฏิสัมพันธ์ทางวิชาชีพและแทบไม่มีตัวตนระหว่างพนักงาน ระบบราชการเหล่านี้มีองค์ประกอบหลักหกประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การคัดเลือกอย่างเป็นทางการ การไม่มีตัวตน ลำดับชั้น กฎเกณฑ์ และการปฐมนิเทศอาชีพ แต่ละคุณสมบัติเหล่านี้ใช้งานได้ การแบ่งส่วนแรงงานช่วยให้คนงานมีความคิดที่ชัดเจนว่าตนเองทำอะไรอยู่ มีความเชี่ยวชาญและทักษะใดบ้างที่พวกเขาจะใช้ การคัดเลือก

อย่างเป็นทางการ หรือการจ้างและวางแผนงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและทักษะทางเทคนิค จะทำให้การแบ่งส่วนแรงงานมีความกระจ่างยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกัน ความสัมพันธ์ที่ไม่มีตัวตนจะช่วยจัดการเลือกที่รักมักที่ชัง การเมือง และการมีส่วนร่วมจากบุคคลภายนอก และเน้นย้ำถึงเหตุผลมากกว่าการกระทำทางสังคมทางอารมณ์ในการตัดสินใจ ลำดับชั้นสร้างภาพที่ชัดเจนของชั้นเรียนภายในองค์กร กฎและข้อบังคับประสานการปฏิบัติงานและความพยายามของพนักงาน และการปฏิวัติเทคโนโลยีในอาชีพช่วยให้ระบบราชการสามารถเลือกผู้สมัครตามความสามารถเป็นหลัก เพื่อให้แน่ใจว่าผู้คนจะได้งานที่เหมาะสมที่สุด

ระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945 – 1958 ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ทฤษฎีองค์กรของฟอลเล็ตต์ มุ่งเน้นไปที่บุคคลและพลังแห่งความเป็นอิสระในการกระตุ้นให้พนักงานทำงานร่วมกัน ก่อนหน้านี้ฟอลเล็ตต์ ดึงความสนใจไปที่วิธีการจัดการที่เน้นผู้คนเป็นหลัก ฟอลเล็ตต์มาถึงทฤษฎีการจัดการจากมุมมองที่ไม่ธรรมดา หลังจากสำเร็จการศึกษาได้ไม่นาน เธอก็กลายเป็นนักสังคมสงเคราะห์ในย่านที่ยากจนกว่าแห่งหนึ่งของบอสตัน ฟอลเล็ตต์ตั้งข้อสังเกตถึงผลกระทบที่สร้างความเสียหายจากการไม่มีพื้นที่ชุมชนต่อผู้คนรอบตัวเธอ และเริ่มต้นสร้างกลุ่มสังคมและการศึกษา นี่คือนจุดเริ่มต้นของการวิจัยของเธอเกี่ยวกับพลวัตของกลุ่ม ทฤษฎีหลักที่ว่าบุคคลและสังคมหล่อหลอมซึ่งกันและกันอย่างเท่าเทียมกัน มาจากงานของเธอในศูนย์ชุมชน ไม่ใช่ในห้องประชุม ต่อมา เมื่อเธอแปลทฤษฎีของเธอไปใช้ในที่ทำงาน เธอพบว่ามีการนำพลวัตแบบเดียวกันมาใช้ นั่นคือ กลุ่มจะประสบความสำเร็จหากได้รับอนุญาตให้กำหนดบทบาทของตนเองและทำงานร่วมกัน ฟอลเล็ตต์พัฒนาแนวคิดเรื่องการเป็นผู้นำผ่าน "อำนาจด้วย" ไม่ใช่ "อำนาจเหนือ" กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้นำที่แท้จริงมุ่งเน้นไปที่การทำงานร่วมกัน โดยแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยการประนีประนอม ความคิดของเธอได้รับการตอบรับในทางบวก ผู้หญิงคนหนึ่งซึ่งครั้งหนึ่งเคยถูกมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดปฏิเสธ ถูกประธานาธิบดีรูสเวลต์ตามล่าเพื่อขอคำแนะนำทางธุรกิจโดยตรงเกี่ยวกับการจัดการองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958 - ปัจจุบัน เป็นช่วงทฤษฎีการบริหารและทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์โดยผสมผสานองค์ประกอบของจิตวิทยา สังคมวิทยา และมานุษยวิทยาเข้าด้วยกันเพื่อเป็นพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของพนักงาน โดยจะตรวจสอบว่าเหตุใดพนักงานจึงได้รับแรงจูงใจจากปัจจัยเฉพาะ เช่น ความต้องการทางสังคม ความขัดแย้ง และการตระหนักรู้ในตนเอง ตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและความจำเป็นที่ผู้จัดการจะต้องเข้าสังคมได้ ซึ่งมีนักวิชาการได้มีการคิดค้นดังนี้ (อชิรญาณ์ คชบาล, 2560)

1) บาร์นาร์ด ได้เขียนหนังสือ The Function of The Executive กล่าวถึงงาน ในหน้าที่ของผู้บริหาร โดยให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมือองค์กร และเป้าหมายขององค์กรกับความต้องการของบุคคลในองค์กรต้องสมดุลกัน

2) ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow Theory) ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจแบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัยความต้องการด้านสังคม ความต้องการด้านการเคารพนับถือ และประการสุดท้าย คือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self-actualization) คือมีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

3) ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีกอร์ (McGregor Theory X Theory Y) เขาได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ดังนี้

ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐาน

- (1) คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
- (2) คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง
- (3) คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร
- (4) คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- (5) คนมักโง่ และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์ เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุเป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

ทฤษฎี Y (The Integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมมติฐาน ดังนี้

- (1) คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ขยัน
- (2) คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
- (3) คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

(4) คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติ ซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้น การควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสราภาพ

สรุปได้ว่าทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 3 ระยะเวลาสำคัญ ได้แก่ ระยะเวลาที่ 1 (1887-1945) ยุคนักทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิมที่เน้นโครงสร้างและหลักวิทยาศาสตร์, ระยะเวลาที่ 2 (1945-1958) ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ที่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมและแรงจูงใจของบุคลากรและ ระยะเวลาที่ 3 (1958-ปัจจุบัน) ซึ่งเป็นการผสมผสานทฤษฎีการบริหารกับพฤติกรรมศาสตร์ โดยใช้แนวคิดจากจิตวิทยา สังคมวิทยา และมานุษยวิทยา ทฤษฎีการบริหารมีประโยชน์ในการช่วยวางโครงสร้างการบริหาร ทำให้การจัดการโรงเรียนมีระบบและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร โดยเน้น

แรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของครูและเจ้าหน้าที่ ปรับปรุงกระบวนการบริหาร โดยใช้แนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ผ่านการจัดการทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษา สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ให้มีข้อมูลและหลักการรองรับเพื่อความเหมาะสมและยั่งยืน

#### 1.4 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

ขอบข่ายการบริหารงานในโรงเรียน 4 ฝ่าย ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรค สองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ดังต่อไปนี้ “ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้ (ณัฐพัชร์ บุญเกตุ, 2562)

1) ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ

1.1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2) การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9) การนิเทศการศึกษา

1.10) การแนะแนว

1.11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถาน

ประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

- 1.15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ
  - 2.1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
  - 2.2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
  - 2.3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
  - 2.4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
  - 2.5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
  - 2.6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
  - 2.7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
  - 2.8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 2.11) การวางแผนพัสดุ
  - 2.12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
  - 2.13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
  - 2.14) การจัดหาพัสดุ
  - 2.15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
  - 2.16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
  - 2.17) การเบิกเงินจากคลัง
  - 2.18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
  - 2.19) การนำเงินส่งคลัง
  - 2.20) การจัดทำบัญชีการเงิน
  - 2.21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
  - 2.22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3) ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ

- 3.1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 3.2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6) การลาทุกประเภท
- 3.7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12) การออกจากราชการ
- 3.13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 3.15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

- 3.19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 3.20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการ

บริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4) ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

- 4.1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

- 4.7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8) การดำเนินงานธุรการ
- 4.9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.11) การรับนักเรียน
- 4.12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 4.13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15) การทัศนศึกษา
- 4.16) งานกิจการนักเรียน
- 4.17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร  
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการ  
ปฏิบัติงาน
- 4.20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน การกระจาย  
อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้
  - (1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่  
การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีด  
ความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - (2) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง  
กับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ
  - (3) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา
  - (4) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
  - (5) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่
  - (6) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้  
มากที่สุดเพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว
  - (7) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา
  - (8) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยด้านวิชาการ เน้นการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน และคุณภาพผู้เรียน ด้านงบประมาณ จะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณ การใช้ทรัพยากร และการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล ครอบคลุมการสรรหา พัฒนา และดูแลบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารทั่วไป จะดูแลระบบงานธุรการ สารสนเทศ อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

### 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้ “วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุม” และ “ห้ามมิให้ผู้ใด ประกอบวิชาชีพควบคุมโดยไม่ได้รับอนุญาต” ตามพระราชบัญญัตินี้ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และต้องมีมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพตามข้อบังคับคุรุสภามาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 : สำนักงานมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการสภา 2548 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางวิชาชีพ ที่มีตำแหน่งสูงสุดในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่วางแผน กำกับ ติดตาม ส่งเสริม และสนับสนุน การจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และใช้วิธีการทางการบริหารจัดการ ภาพรวมของสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (ชานนท์ วรรณมา, 2562)

#### บทบาทและแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

Derick Meado (2016) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาครอบคลุมหลายด้าน รวมถึงความเป็นผู้นำ การประเมินผลของครู ระเบียบวินัยของนักเรียน และอื่น ๆ อีกมากมาย การเป็นอาจารย์ใหญ่ที่มีประสิทธิผลนั้นเป็นงานหนักและใช้เวลานานด้วย ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสมดุลในทุกบทบาทและทำงานอย่างหนักเพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขา กำลังทำสิ่งที่พวกเขา รู้สึกว่าดีที่สุดสำหรับทุกคนที่เกี่ยวข้อง เวลาเป็นปัจจัยจำกัดที่สำคัญสำหรับเงินต้นทุกคน ผู้บริหารจะต้องมีประสิทธิภาพในแนวทางปฏิบัติ เช่น การจัดลำดับความสำคัญ การจัดกำหนดการ และการจัดองค์กร

1. บทบาทในฐานะผู้นำโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำหลักในอาคารเรียน ผู้นำที่ดี มักจะเป็นผู้นำด้วยการเป็นตัวอย่าง ครูใหญ่ควรเป็นคนคิดบวก กระตือรือร้น มีส่วนร่วมในกิจกรรมในแต่ละวันของโรงเรียน และรับฟังสิ่งที่สมาชิกในโรงเรียนพูด ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีไว้สำหรับครู เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครอง นักเรียน และสมาชิกในชุมชน ผู้นำที่ดีจะสงบสติอารมณ์ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก คิดก่อนทำ และให้ความสำคัญกับความต้องการของโรงเรียนก่อนตนเอง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก้าวเข้ามาเติมเต็มช่องว่างตามความจำเป็น แม้ว่าจะไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของกิจวัตรประจำวันก็ตาม

2. บทบาทในวินัยนักศึกษา งานส่วนใหญ่ของผู้บริหารสถานศึกษาคือการจัดการวินัยของนักเรียน ขั้นตอนแรกของการมีระเบียบวินัยของนักเรียนที่มีประสิทธิภาพคือต้องแน่ใจว่าครูของคุณรู้ว่า คุณคาดหวังอะไรในเรื่องระเบียบวินัยของนักเรียน เมื่อเข้าใจว่าคุณต้องการให้พวกเขาจัดการอย่างไร งานของคุณก็จะง่ายขึ้น ปัญหาด้านวินัยที่คุณจัดการส่วนใหญ่จะมาจากการแนะนำของครู มีหลายครั้งที่อาจกินเวลาส่วนใหญ่ของวัน ผู้บริหารที่ดีจะรับฟังปัญหาทุกด้านโดยไม่ต้องด่วนสรุปเพื่อรวบรวมหลักฐานให้ได้มากที่สุด บทบาทหลักในวินัยของนักเรียนก็เหมือนกับผู้พิพากษาและคณะลูกขุน คุณเป็นผู้ตัดสินใจว่านักเรียนมีความผิดฐานละเมิดทางวินัยหรือไม่ และควรบังคับใช้บทลงโทษใดบ้าง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจะบันทึกประเด็นทางวินัย ตัดสินใจอย่างยุติธรรม และแจ้งให้ผู้ปกครองทราบเมื่อจำเป็นเสมอ

3. บทบาทเป็นผู้ประเมินครู ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังรับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูตามแนวทางของเขตและรัฐ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีครูที่มีประสิทธิภาพ และมีกระบวนการประเมินครูเพื่อให้แน่ใจว่าครูในอาคารของคุณมีประสิทธิผล การประเมินควรมีความเป็นธรรม และมีเอกสารอย่างดีซึ่งชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ใช้เวลาคุณภาพในห้องเรียนให้มากที่สุด รวบรวมข้อมูลทุกครั้งที่คุณเยี่ยมชม แม้ว่าจะเป็นเพียงไม่กี่นาทีก็ตาม การทำเช่นนี้ช่วยให้ผู้ประเมินสามารถรวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในห้องเรียนได้มากกว่าครูใหญ่ที่เข้าเยี่ยมชมห้องเรียนเพียงเล็กน้อย ผู้ประเมินที่ดีมักจะแจ้งให้ครูทราบถึงความคาดหวังของตนเสมอ จากนั้นจึงเสนอข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงหากไม่เป็นไปตามความคาดหวังเหล่านั้น

4. บทบาทในการพัฒนา นำไปใช้ และประเมินผลโครงการ การพัฒนา นำไปใช้ และประเมินผลโปรแกรมภายในโรงเรียนของคุณเป็นอีกบทบาทสำคัญในบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ครูใหญ่ควรมองหาวิธีปรับปรุงประสบการณ์ของนักเรียนที่โรงเรียนอยู่เสมอ การพัฒนาโปรแกรมที่มีประสิทธิภาพซึ่งครอบคลุมในด้านต่าง ๆ เป็นวิธีหนึ่งที่จะรับประกันสิ่งนี้ เป็นเรื่องที่ยอมรับได้ที่จะพิจารณาโรงเรียนอื่นในพื้นที่ของคุณและนำโปรแกรมเหล่านั้นไปปฏิบัติภายในโรงเรียนของคุณเองซึ่งพิสูจน์แล้วว่ามีความมีประสิทธิภาพในที่อื่น โปรแกรมภายในโรงเรียนของคุณควรได้รับการประเมินทุกปีและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น หากโปรแกรมการอ่านของคุณล้มเหลวและนักเรียนของคุณมีการเติบโตไม่มากนัก อาจจำเป็นต้องทบทวนโปรแกรมและทำการเปลี่ยนแปลงบางอย่างเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโปรแกรมนั้น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและขั้นตอนปฏิบัติ เอกสารการกำกับดูแลของแต่ละโรงเรียนคือคู่มือนักเรียน ครูใหญ่ควรมีตราประทับบนหนังสือคู่มือ ครูใหญ่ควรทบทวน ลบ เขียนใหม่ หรือเขียนนโยบายและขั้นตอนปฏิบัติทุกปีตามความจำเป็น การมีคู่มือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพสามารถปรับปรุงคุณภาพการศึกษาที่นักเรียนของคุณจะได้รับ นอกจากนี้ยังช่วยให้งานของอาจารย์ใหญ่ง่ายขึ้นอีกเล็กน้อย บทบาทของครูใหญ่คือทำให้แน่ใจว่านักเรียน ครู และผู้ปกครองทราบว่านโยบายและขั้นตอนเหล่านี้คืออะไร และให้แต่ละคนมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและขั้นตอนเหล่านี้

6. บทบาทในการกำหนดตารางเวลา การสร้างตารางเวลาทุกปีอาจเป็นงานที่น่ากังวล อาจต้องใช้เวลาลักษณะกว่าจะทำให้ทุกอย่างอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม มีตารางเวลาที่แตกต่างกันมากมายที่อาจารย์ใหญ่อาจต้องสร้าง เช่น ตารางระฆัง ตารางปฏิบัติหน้าที่ ตารางห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางห้องสมุด ฯลฯ การตรวจสอบตารางแต่ละตารางเพื่อให้แน่ใจว่าคุณไม่ได้ให้ความสำคัญกับใครคนใดคนหนึ่งมากเกินไป ทันทีอาจเป็นเรื่องยาก ด้วยตารางงานทั้งหมดที่ต้องทำ แทบจะเป็นไปไม่ได้เลยที่จะทำให้ทุกคนพอใจกับตารางงานของตนเอง ตัวอย่างเช่น ครูบางคนชอบแผนการของพวกเขาเป็นอย่างแรกในตอนเช้า และคนอื่น ๆ ชอบพวกเขาเมื่อสิ้นสุดวัน แต่ก็เป็นไปได้ที่จะรองรับทุกคน อาจเป็นการดีที่สุดที่จะสร้างตารางเวลาโดยไม่ต้องพยายามรองรับใครเลย นอกจากนี้ให้เตรียมพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตารางเวลาของคุณเมื่อเริ่มต้นปี คุณต้องมีความยืดหยุ่นเนื่องจากมีบางครั้งที่เกิดข้อขัดแย้งที่คุณไม่คาดคิดและจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ ส่วนสำคัญของงานผู้บริหารโรงเรียนคือการจ้างครูและเจ้าหน้าที่ที่จะทำงานอย่างถูกต้อง การจ้างคนผิดอาจทำให้คุณปวดหัวอย่างมากในขณะที่ยังคงหาคนที่เหมาะสมจะทำให้งานของคุณง่ายขึ้น กระบวนการสัมภาษณ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจ้างครูคนใหม่ มีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นผู้สมัครที่ดีสำหรับคุณที่จะจ้าง ได้แก่ การสอนความรู้ บุคลิกภาพ ความจริงใจ ความตื่นตัวในวิชาชีพ เป็นต้น เมื่อสัมภาษณ์ผู้สมัครทั้งหมดแล้ว สิ่งสำคัญไม่แพ้กันคือต้องโทรหาบุคคลอ้างอิงเพื่อทำความเข้าใจว่าคนที่รู้จักพวกเขาคิดว่าพวกเขาจะทำเช่นไร หลังจากขั้นตอนนี้ คุณอาจจำกัดให้เหลือผู้สมัครที่ดีที่สุด 3-4 คน และขอให้พวกเขากลับมาสัมภาษณ์ครั้งที่สอง คราวนี้ ขอให้ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูคนอื่น หรือผู้อำนวยการเข้าร่วมกับคุณ เพื่อที่คุณจะได้รับคำติชมจากบุคคลอื่นในกระบวนการจ้างงาน เมื่อคุณเสร็จสิ้นกระบวนการนี้แล้ว ให้จัดอันดับผู้สมัครตามนั้น และเสนอบุคคลที่คุณคิดว่าเหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งนี้ อย่าลืมแจ้งให้ผู้สมัครที่คุณไม่ได้จ้างทราบเสมอว่าตำแหน่งงานเต็มแล้ว

8. บทบาทในความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและชุมชน การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนจะเป็นประโยชน์ต่อคุณในด้านต่าง ๆ หากคุณสร้างความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจกับพ่อแม่ที่ลูกมีปัญหาเรื่องระเบียบวินัย มันจะช่วยให้คุณจัดการกับสถานการณ์ได้ง่ายขึ้นหากผู้ปกครองสนับสนุนโรงเรียนและการตัดสินใจของคุณ เช่นเดียวกับชุมชน การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชนสามารถช่วยโรงเรียนของคุณได้อย่างมาก สิทธิประโยชน์ ได้แก่ การบริจาค เวลาส่วนตัว และการสนับสนุนเชิงบวกโดยรวมสำหรับโรงเรียนของคุณ เป็นส่วนสำคัญของงานของอาจารย์ใหญ่ในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างพวกเขากับผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชน

9. บทบาทในการมอบหมาย ผู้นำโดยธรรมชาติแล้วหลายคนมีช่วงเวลาที่ยากลำบากในการมอบสิ่งของต่าง ๆ ไว้ในมือของผู้อื่นโดยไม่ประทับใจโดยตรง อย่างไรก็ตาม ยังมีอีกมากที่ต้องทำ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้อำนวยการโรงเรียนจะมอบหมายหน้าที่บางอย่างตามความจำเป็น การมีคนรอบตัวคุณที่คุณไว้วางใจโดยปริยายจะทำให้เรื่องนี้ง่ายขึ้น ครูใหญ่โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลาเพียงพอที่จะทำทุกอย่าง

ที่จำเป็นต้องทำด้วยตัวเอง พวกเขาต้องพึ่งพาผู้อื่นเพื่อช่วยเหลือพวกเขาในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จและไว้วางใจว่าพวกเขาจะทำงานได้ดี

Aida Elbanna (2023) กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือกำกับดูแลครูและหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ผู้บริหารโรงเรียนมีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนควรตรวจสอบให้แน่ใจว่าการนำระบบโรงเรียนไปใช้อย่างราบรื่นและมั่นคงผ่านการสรรหาครูและหัวหน้าแผนกที่ดี การตรวจสอบภาระงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ และทำการแก้ไขที่จำเป็นเมื่อสิ่งต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ในฐานะหัวหน้าโรงเรียนคนหนึ่ง ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการนำทั้งเจ้าหน้าที่การสอนและนักเรียนให้ทำงานได้ดีขึ้นและประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความสามัคคีและความร่วมมือในช่วงเวลาที่เกิดวิกฤติหรือการเปลี่ยนแปลงในองค์กรใด ๆ ผู้นำที่ดีจะมีและเปิดเผยทักษะการตัดสินใจที่แข็งแกร่งและเชิงรุกในช่วงเวลาที่ต้องการ ส่งเสริมและส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียนผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรใด ๆ ก็ตามจะมีทัศนคติเชิงบวกและซื่อสัตย์ต่อคนรอบข้าง นั่นคือเหตุผลที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหนึ่งในเสาหลักในการทำให้โรงเรียนดำเนินต่อไปได้ เขา/เธอควรส่งเสริมให้นักเรียนพยายามอย่างเต็มที่และส่งเสริมความก้าวหน้าและการเติบโตภายในนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถตอบสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

The Wallace Foundation (2012) เป็นมูลนิธิให้ทุนสนับสนุนโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำการศึกษาใน 24 รัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้

1) กำหนดวิสัยทัศน์แห่งความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียนทุกคน นักวิจัยที่ได้ตรวจสอบความเป็นผู้นำด้านการศึกษา ยอมรับว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมีหน้าที่รับผิดชอบในการสร้างวิสัยทัศน์ทั่วทั้งโรงเรียนเกี่ยวกับความมุ่งมั่นในมาตรฐานระดับสูงและความสำเร็จของนักเรียนทุกคน

2) สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรต่อการศึกษา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะอนุญาตให้ทั้งเด็กและผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ ศูนย์กลางของกิจกรรมประจำวันคือ “สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน” ตามที่นักวิจัยของ Vanderbilt เรียกว่านั้น มีลักษณะเฉพาะคือพื้นฐาน เช่น ความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อย ตลอดจนคุณสมบัติที่จับต้องได้น้อยกว่าเช่นทัศนคติที่ “สนับสนุน ตอบสนอง” ต่อเด็ก ๆ และความรู้สึกของครูผู้สอนว่าพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนมืออาชีพที่มุ่งเน้นการสอนที่ดี

3) ปลุกฝังความเป็นผู้นำในผู้อื่น ฉันทามติที่กว้างขวางและยาวนานในทฤษฎีความเป็นผู้นำถือว่าผู้นำในทุกสาขาอาชีพและองค์กรทุกประเภททั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องพึ่งพาผู้อื่นจึงจะบรรลุผลสำเร็จวัตถุประสงค์และความจำเป็นของกลุ่มเพื่อส่งเสริมการพัฒนาความเป็นผู้นำทั่วทั้งองค์กร

4) การปรับปรุงการเรียนการสอน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพทำงานอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อปรับปรุงความสำเร็จโดยมุ่งเน้นที่คุณภาพของคำแนะนำที่ช่วยกำหนดและส่งเสริมความคาดหวังที่สูง การที่มีครูเป็นผู้นำ มีนักเรียนเป็นผู้นำ สถานศึกษาย่อมได้รับผลดีตามไปด้วย ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพยังส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง พวกเขาเน้นกลยุทธ์การวิจัยเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และเริ่มการอภิปรายเกี่ยวกับการเรียนการสอนแนวทางทั้งในทีมและกับครูรายบุคคล

5) การจัดการบุคลากร ข้อมูล และกระบวนการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโรงเรียน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ กล่าวอีกนัยหนึ่งพวกเขาต้องเป็นผู้จัดการที่ดีทุกคนในสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญและมีความเข้าใจต่อการปรับปรุงโรงเรียน และรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโรงเรียน

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

## 2. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

### 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

Webster (1968 อ้างถึงในอร่าม วัฒนะ, 2561) ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ ที่สุดหรือการกระทำ ที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุด จนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป และสำนักงานมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษ (2547, หน้า 25, อ้างถึงใน อร่าม วัฒนะ, 2561, หน้า 68) ได้ให้ความหมายว่า “เลิศ” หมายถึง ยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพพระดับสูง ความรวดเร็วใน ความก้าวหน้าของกระบวนการ จากความหมายข้างต้น จะเห็นได้ว่าการให้ ความหมายของคำว่า “เลิศ” นั้นมีความเกี่ยวข้องกับคำว่า “คุณภาพ” และเมื่อพิจารณาจาก ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ตามที่มีผู้กล่าวไว้เช่น The American Heritage Dictionary of English ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพไว้ในแนวทางหนึ่งว่า คือ ระดับความเป็นเลิศ ส่วน “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวทาง ที่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่ได้กล่าวถึงมาตรฐานว่าเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือ ที่

ระบุไว้ส่วน “คุณภาพ” นั้นเป็นการยกระดับมาตรฐาน โดยนอกจากทางให้ตรงตาม ข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า มาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ และข้อแตกต่างที่สำคัญ ก็คือ สินค้าหรือบริการที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าหรือบริการที่มี คุณภาพ แต่สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพควรมี คุณลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับหนึ่ง เพราะ โดยทั่วไปแล้วการกำหนดมาตรฐานมักเป็นการกำหนด โดยผู้ผลิตเป็นส่วนใหญ่ โดยมีได้ คำนึงถึงความต้องการของลูกค้า สำหรับ “ความเป็นเลิศ” นั้นกล่าวได้ว่า มีคุณภาพ เป็นพื้นฐานสำคัญ แต่ “ความเป็นเลิศ” มีความเหนือกว่าคุณภาพ เพราะเมื่อเปรียบเทียบ 15 กันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่า เป็นระดับคุณภาพสูงสุดมีผลงานที่ยอดเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดา ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ เกรก (Greg, 1994 อ้างถึงในอร่าม วัฒนะ, 2561) ยังกล่าวไว้ว่า กระบวนทัศน์การบริหาร ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ กรอบแนวคิดแบบใหม่ วิธีคิด และวิธี กระทำของคนในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ชนิดา ปากหวาน (2565) ยังกล่าวว่า ความเป็นเลิศ หมายถึง ลักษณะหรือสิ่งที่บ่งชี้ว่ามีคุณภาพสูง มีความ เด่นชัดเป็นพิเศษ มีความโดดเด่นเป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง ควรค่าแก่การยกย่องและ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นได้

พระธีรพัฒน์ กุลธิโร และพระมหาเผด็จ จิรกุโล (2564) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบสู่ความเป็นเลิศ มีคุณภาพ และการ สร้างสรรค์ สามารถจัดการศึกษาที่สนองต่อความต้องการของชุมชนได้อย่างดี มีสังคม บรรยากาศและ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนมีคุณ ภาพสูงตามมาตรฐานที่ กำหนด และความเป็นเลิศของสถานศึกษา คือ การพัฒนาโรงเรียนให้ได้มีมาตรฐาน ซึ่งผู้บริหารจะเป็น บุคคลที่สำคัญที่สุด ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่ โดยการปรับระบบภายในให้มี ความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหารกระบวนการเรียนการสอนและ กระบวนการนิเทศทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียนมีคุณภาพ โดยรูปแบบการบริหาร โรงเรียนเป็นเลิศของสถานศึกษา คือ กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ การ บริหารจัดการการศึกษา กระบวนการบริหาร ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร การสรรหา บุคลากร การกำหนดนักเรียน ผลลัพธ์ของนักเรียนองค์กรวม ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสู่ความ เป็นเลิศ และมีการเกณฑ์การวัดประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษานั้น

สันวิษ แก้วมี และคณะ (2561) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหาร มุ่งเน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการที่จะยกระดับ ความสามารถขององค์กรในการ การแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ และสามารถดำรงอยู่ได้ตาม สภาพแวดล้อมและ/หรือปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างตลอดเวลา โดยครอบคลุมองค์ประกอบต่าง

ๆ อันประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นปฏิบัติการ และผลลัพธ์

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี เป็นการพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียนมีคุณภาพ

## 2.2 แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

Saklani (2022) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาให้โรงเรียนก้าวสู่ความเป็นเลิศมีดังนี้ ในขั้นแรก ผู้นำโรงเรียนจะต้องสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจบนพื้นฐานของความยุติธรรมและ ความเสมอภาค ความโปร่งใส (กำหนดกระบวนการ การแบ่งปันข้อมูล การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด) และการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้ พวกเขาายังต้องส่งเสริมความสัมพันธ์สนิมระหว่างกันคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ซึ่งสามารถเพิ่มความร่วมมือระหว่างสหวิทยาการได้มาตรฐานอื่น ๆ บางอย่างอาจรวมถึงโอกาสในการพัฒนาคณะ/การฝึกอบรมโปรแกรมใน/นอกวิทยาเขต เวลาสำหรับการติดต่อทางสังคมและทางปัญญา การบริหารที่น้อยลง ความรับผิดชอบ โอกาสในการปฏิสัมพันธ์ที่มีความหมาย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การแบ่งปันความรู้และการสร้างองค์ความรู้ผ่านการสัมมนา ประชุม อบรม องค์กร การบรรยาย การเยี่ยมชมอุตสาหกรรม โอกาสในการวิจัยภาคสนาม โครงการวิจัยร่วมกัน ฯลฯ และโรงเรียนจะต้องสร้างพื้นที่ทำงานที่สะดวกสบายสำหรับคณาจารย์ สมาชิก ลักษณะงานเป็นแบบที่พวกเขาต้องการ ความเป็นส่วนตัวและความสะดวกสบายเล็กน้อยในการทำงานเตรียมการสอนและประกอบการวิจัย นอกจากนี้ ห้องสมุดสามารถมีมากขึ้น โครงสร้างพื้นฐานควรมีพื้นที่เพียงพอในเพื่อจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะ ดำเนินโครงการวิจัย จัดงานวิชาการหรือกิจกรรมต่าง ๆ

สอาด วงศาเจริญภักดิ์ และคณะ (2565) ได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนในเครือมูลนิธิฯ ให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน กลยุทธ์หลักที่ 2 เร่งรัดพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์โรงเรียนในเครือมูลนิธิฯ ให้มีประสิทธิภาพตามทิศทางการจัดการศึกษาของนักบุญมงฟอร์ต กลยุทธ์หลักที่ 3 ยกระดับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนในเครือมูลนิธิฯ ให้มีมาตรฐานสากล บรรลุตามทิศทางการจัดการศึกษาของนักบุญมงฟอร์ต

มงคล จันทรสขสันต์ (2559) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี โดยมีองค์ประกอบดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานการเงิน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการจัดการสารสนเทศ ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้าน

## การบริหารทั่วไป

สมกิต บุญยะโพธิ์ (2555) ศึกษาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี โดยได้สังเคราะห์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีได้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล กระบวนการบริหารจัดการ และความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน

ณัฐธัญญา ชัยนนถิ (2564) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย โดยมีองค์ประกอบดังนี้ ด้านนักเรียน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านผู้ปกครอง และด้านครูผู้สอน

นิคม แก้วสา (2548) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยมีองค์ประกอบดังนี้ ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร ด้านวิธีการบริหาร ระบบและวิธีการ ด้านคุณค่าร่วม และด้านทักษะในการบริหาร

ยุพิน อังกรพร (2564) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดพะเยา ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านผลลัพธ์ ด้านการจัดการ ด้านกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ และด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ประเสริฐ สำเภารอด และคณะ (2560) ศึกษาารูปแบบการบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลกด้านการบริหารงานบุคคล โดยมีองค์ประกอบดังนี้ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดการสารสนเทศ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผนพัฒนาโรงเรียน และด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง

สุมล ชุมทอง (2558) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เพื่อเป็นสถานศึกษาในการขอรับรางวัลพระราชทาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3 โดยการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง การปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ รูปแบบการบริหาร และค่านิยมร่วม

สรุปได้ว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจำเป็นต้องมีการบูรณาการองค์ประกอบสำคัญหลายด้านเข้าด้วยกัน โดยมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน ร่วมกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงบริบทและความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา ในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

## แนวคิดเกี่ยวกับ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)

### 1. ความเป็นมาของ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) มีรากฐานมาจากการพัฒนาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์ม บัลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ของประเทศสหรัฐอเมริกา จุดเริ่มต้นทางประวัติศาสตร์ (ค.ศ. 1980-1987) ในช่วงทศวรรษที่ 1980 สหรัฐอเมริกาเผชิญกับการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่รุนแรง โดยเฉพาะจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งมีการพัฒนาระบบคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การผลักดันพระราชบัญญัติมัลคอล์ม บัลดริจ แห่งชาติเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ (Malcolm Baldrige National Quality Improvement Act) ในปี ค.ศ. 1987 (National Institute of Standards and Technology, 2021) การพัฒนาเกณฑ์ MBNQA (ค.ศ. 1988-1999) เกณฑ์ MBNQA ได้รับการพัฒนาโดยผู้เชี่ยวชาญจากหลายภาคส่วน มุ่งเน้นการสร้างระบบคุณภาพที่ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยในระยะแรกใช้กับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ต่อมาในปี ค.ศ. 1999 ได้ขยายขอบเขตครอบคลุมภาคการศึกษาและสาธารณสุข (Baldrige Performance Excellence Program, 2021)

#### การประยุกต์ใช้ในภาคการศึกษา (ค.ศ. 2000-2010)

เกณฑ์ EdPEX ได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทการศึกษา โดยยังคงหลักการสำคัญของ MBNQA แต่ปรับภาษาและตัวอย่างให้สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2563) โดยมีหลักการสำคัญ ดังนี้

- 1) มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective)
  - 1.1) การเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ
  - 1.2) การบูรณาการกระบวนการทำงาน
  - 1.3) การมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน
- 2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
  - 2.1) การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน
  - 2.2) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
  - 2.3) การสร้างความผูกพันกับบุคลากร
- 3) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (Student-Centered Excellence)
  - 3.1) การตอบสนองความต้องการผู้เรียน
  - 3.2) การสร้างคุณค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 3.3) การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

การนำมาใช้ในประเทศไทย (พ.ศ. 2552-ปัจจุบัน) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้นำเกณฑ์ EdPEx มาใช้ในปี พ.ศ. 2552 โดยมีการดำเนินการสำคัญ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2563)

1. ระยะเริ่มต้น (พ.ศ. 2552-2555)

- การแปลและเรียบเรียงเกณฑ์
- การจัดทำคู่มือการนำไปใช้
- การฝึกอบรมผู้ประเมิน
- โครงการนำร่องในสถาบันอุดมศึกษา

2. ระยะขยายผล (พ.ศ. 2556-2560)

- โครงการ EdPEx200
- การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้
- การสร้างผู้เชี่ยวชาญด้าน EdPEX
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถาบัน

3. ระยะพัฒนาต่อเนื่อง (พ.ศ. 2561-ปัจจุบัน)

- การปรับปรุงเกณฑ์ให้ทันสมัย
- การขยายการใช้สู่การศึกษาขั้นพื้นฐาน
- การเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพ
- การสร้างความยั่งยืนในการพัฒนา

โดยทั้ง 7 หมวดมีความเชื่อมโยงและบูรณาการกัน เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (พสุ เดชะรินทร์, 2563)

การประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษา

1. การนำองค์การ สถาบันการศึกษาที่นำ EdPEX มาใช้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่ชัดเจน ผู้นำต้องมีบทบาทสำคัญในการสื่อสาร สร้างความผูกพัน และกำกับดูแลองค์การ (วิจิตร ศรีสอาน, 2563) นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน
2. กลยุทธ์ สถาบันต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม, 2564) มีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการและการจัดสรรทรัพยากร
3. ลูกค้ำ สถาบันต้องให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความผูกพัน และการจัดการความสัมพันธ์ (นภดล ร่มโพธิ์, 2563) รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการ

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สถาบันต้องพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ (สมถวิล วิจิตรวรรณ, 2563) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรม
5. บุคลากร สถาบันต้องมีการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลัง การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกื้อหนุน และการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2564)
6. ระบบปฏิบัติการ สถาบันต้องออกแบบและจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญ มีการควบคุมต้นทุน และการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ (วีระพงษ์ กังวานนวกุล, 2563)
7. ผลลัพธ์ สถาบันต้องแสดงผลลัพธ์การดำเนินการในด้านต่างๆ ทั้งด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การมุ่งเน้นลูกค้า บุคลากร การนำองค์การและการกำกับดูแล การเงินและตลาด และการปฏิบัติการ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2564)

#### ปัจจัยความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ EdPEX

1. ความมุ่งมั่นของผู้นำ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2563)
2. การมีส่วนร่วมของบุคลากร บุคลากรทุกระดับต้องมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2564)
3. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ต้องมีระบบการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ (สมถวิล วิจิตรวรรณ, 2563)
4. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ (รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม, 2564)

#### ความท้าทายในการประยุกต์ใช้ EdPEX

1. ความเข้าใจในเกณฑ์ บุคลากรอาจมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกันเกี่ยวกับเกณฑ์และการประยุกต์ใช้
2. การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ การจัดเก็บข้อมูลที่จำเป็นและการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเป็นความท้าทายสำคัญ
3. การสร้างการมีส่วนร่วม การสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาและความพยายาม
4. การบูรณาการระบบ การเชื่อมโยงและบูรณาการระบบต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นความท้าทายที่สำคัญ

## 2. หลักการพื้นฐานของ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)

หลักการพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ประกอบด้วยแนวคิดสำคัญ 11 ประการที่เชื่อมโยงและบูรณาการกัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2563)

### 1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ผู้นำระดับสูงต้องกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และค่านิยมที่ชัดเจน สื่อสารสู่บุคลากรทุกระดับ และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสร้างนวัตกรรม และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ (วิจารณ์ พานิช, 2564) ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน

### 2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (Student-Centered Excellence)

การจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นหลัก ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยต้องเข้าใจความต้องการ ความคาดหวัง และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2564) สถานศึกษาต้องสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนผ่านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการบริการที่มีคุณภาพ ตลอดจนสร้างความผูกพันระยะยาวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 3. การเรียนรู้ระดับองค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning)

การเรียนรู้ต้องเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล (Baldrige Performance Excellence Program, 2021) โดยการเรียนรู้ระดับองค์กรครอบคลุมการปรับปรุงกระบวนการที่มีอยู่และการสร้างกระบวนการใหม่ การเรียนรู้ต้องฝังลึกในวิถีการทำงานขององค์กร มีการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

### 4. การให้คุณค่ากับบุคลากรและพันธมิตร (Valuing People and Partners)

ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรที่มีความผูกพันและได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม สถานศึกษาต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง และให้โอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ (สมหมาย เทียนสมใจ, 2564) นอกจากนี้ ต้องสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

### 5. ความคล่องตัว (Agility)

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาต้องมีความคล่องตัวในการปรับตัวและตอบสนองต่อโอกาสและความท้าทายใหม่ๆ (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2563) การมีความคล่องตัวต้องอาศัยการลดขั้นตอนในกระบวนการทำงาน การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และการพัฒนาทักษะการจัดการการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร

#### 6. การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future)

การบริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในระยะยาว ทั้งด้านการศึกษา เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม (ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2564) ต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรและขีดความสามารถขององค์กร

#### 7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation)

นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขัน สถานศึกษาต้องสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ การทดลอง และการเรียนรู้จากความล้มเหลว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564) ต้องมีกระบวนการที่เป็นระบบในการพัฒนานวัตกรรมทั้งด้านการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการบริการ

#### 8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)

การตัดสินใจต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ สถานศึกษาต้องมีระบบการวัดวิเคราะห์ และจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2564) ต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ วิเคราะห์แนวโน้มและความสัมพันธ์ของข้อมูล และใช้ข้อมูลในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

#### 9. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibility)

สถานศึกษาต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งในด้านจริยธรรม กฎหมาย และการพัฒนาที่ยั่งยืน (กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม, 2565) ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมให้ผู้เรียนและบุคลากรมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม

#### 10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value)

การวัดผลการดำเนินการต้องครอบคลุมผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมด ทั้งด้านผู้เรียน กระบวนการ บุคลากร การนำองค์กร และการเงิน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2563) ต้องสร้างสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

#### 11. มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective)

การบริหารองค์กรต้องมองภาพรวมและความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่างๆ ในระบบ (Baldrige Performance Excellence Program, 2021) ต้องเข้าใจความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์ และบูรณาการทุกองค์ประกอบเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน

การนำหลักการพื้นฐานทั้ง 11 ประการไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาต้องคำนึงถึงบริบทและความพร้อมขององค์กร ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจร่วมกัน การประเมินสถานะปัจจุบัน การวางแผนพัฒนา การดำเนินการตามแผน และการทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2564) ความสำเร็จในการนำหลักการเหล่านี้ไปใช้ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ

หลายประการ ได้แก่ ความมุ่งมั่นของผู้นำ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม และการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (สมหมาย เทียนสมใจ, 2564) ในยุคที่การศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การยึดมั่นในหลักการพื้นฐานเหล่านี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว (วิจารณ์ พานิช, 2564)

### 3. องค์ประกอบของเกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ประกอบด้วย 7 หมวดที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการกัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2563)

#### 1. การนำองค์กร (Leadership)

การนำองค์กรมุ่งเน้นวิธีการที่ผู้นำระดับสูงซึ่งนำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน (วิจารณ์ พานิช, 2564) ประกอบด้วย

##### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

- การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม
- การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม
- การสร้างสถาบันที่ประสบความสำเร็จ

##### 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

- ระบบการกำกับดูแลสถาบัน
- การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ
- การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

#### 2. กลยุทธ์ (Strategy)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์เน้นวิธีการที่สถาบันพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2564) ประกอบด้วย

##### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

- กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- นวัตกรรม
- การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์
- ระบบงานและสมรรถนะหลัก

##### 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

- การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ
- การจัดสรรทรัพยากร

- การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

### 3. ลูกค้า (Customers)

การมุ่งเน้นลูกค้าพิจารณาวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สมหมาย เทียนสมใจ, 2564) ประกอบด้วย

#### 3.1 เสียงของลูกค้า

- การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน
- การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียน

#### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

- หลักสูตรและบริการ รวมทั้งการสนับสนุนผู้เรียน
- การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การจัดการข้อร้องเรียน

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

การจัดการสารสนเทศและความรู้เน้นวิธีการที่สถาบันเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล (Baldrige Performance Excellence Program, 2021) ประกอบด้วย

#### 4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ

- การวัดผลการดำเนินการ
- การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ
- การปรับปรุงผลการดำเนินการ

#### 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

- ความรู้ของสถาบัน
- ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
- คุณภาพและความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

### 5. บุคลากร (Workforce)

การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานพิจารณาวิธีการที่สถาบันประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2563) ประกอบด้วย

#### 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

- ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
- บรรยากาศการทำงาน
- สิทธิประโยชน์และนโยบายด้านบุคลากร

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

- การประเมินความผูกพัน
- วัฒนธรรมองค์กร
- การจัดการผลการปฏิบัติงาน
- การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

## 6. ระบบปฏิบัติการ (Operations)

การมุ่งเน้นการปฏิบัติการพิจารณาวิธีการที่สถาบันออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ (ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2564) ประกอบด้วย

### 6.1 กระบวนการทำงาน

- การออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการ
- การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ
- การปรับปรุงหลักสูตร บริการ และกระบวนการ

### 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

- การควบคุมต้นทุน
- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

## 7. ผลลัพธ์ (Results)

ผลลัพธ์พิจารณาผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของสถาบัน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2564) ประกอบด้วย

### 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

- ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า
- ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน
- ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

### 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

- ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

- ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ
- ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน
- ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร
- ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

#### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล

- ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร
- ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแล
- ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ
- ผลลัพธ์ด้านจริยธรรม
- ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
- ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์

#### 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

- ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน
- ผลลัพธ์ด้านการตลาด

องค์ประกอบทั้ง 7 หมวดนี้มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันเป็นระบบ โดยมีการนำองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนระบบ ผ่านการวางแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นลูกค้า บุคลากร และการปฏิบัติการ โดยใช้การวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้เป็นฐานในการปรับปรุงผลการดำเนินการ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศในทุกด้าน (วิจารณ์ พานิช, 2564)

### การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 7 ด้าน

#### 1. ด้านการนำองค์กร

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการนำองค์กร มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้นำเสนอแนวคิดไว้อย่างน่าสนใจ โดย วิจารณ์ พานิช (2564) ได้กล่าวว่า การนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ การพัฒนาขีดความสามารถองค์กร และการสร้างนวัตกรรมการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2564) ที่พบว่า ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2563) ได้นำเสนอว่า การนำองค์กรคือหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่ความยั่งยืน โดยต้องสร้างระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ Leithwood & Sun (2018) เน้นความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร

เกณฑ์ Baldrige Excellence Framework (2021) ได้กำหนดองค์ประกอบของการนำองค์กรที่เป็นเลิศว่าต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ชัดเจน การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร การสร้างระบบการกำกับดูแลที่โปร่งใส และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยผู้นำต้องเป็นแบบอย่าง

ที่ดีและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมและการปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการนำองค์กร เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ พัฒนาบุคลากร และสร้างระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการและงานวิจัยที่นำเสนอแนวคิดไว้อย่างน่าสนใจ โดย ชีระ รุญเจริญ (2564) ได้อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่สถานศึกษาใช้ในการกำหนดเป้าหมายระยะยาว วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และพัฒนากลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหมาย เทียนสมใจ (2564) ที่พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2563) ได้เสนอแนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ตามเกณฑ์ EdPEX ที่เน้นการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และการวัดความก้าวหน้า ในขณะที่ Bryson (2018) นำเสนอกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์องค์กร การกำหนดทิศทาง การพัฒนากลยุทธ์ และการประเมินผล โดยเน้นความสำคัญของการคิดเชิงกลยุทธ์และการสร้างนวัตกรรม

David & David (2020) ได้เสนอว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบท การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และการสร้างระบบควบคุมและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยต้องอาศัยการมีส่วนร่วม การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ การพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบท และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

## 3. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นลูกค้าได้รับการศึกษาและนำเสนอโดยนักวิชาการหลายท่าน โดย

วิจารณ์ พานิช (2564) อธิบายว่า การมุ่งเน้นลูกค้าในบริบทการศึกษาหมายถึงการให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยต้องเข้าใจความต้องการ ความคาดหวัง และสร้างความผูกพันระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหมาย เทียนสมใจ (2564) ที่พบว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การสร้างประสบการณ์การ

เรียนรู้ที่มีคุณภาพ และการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2563) ได้นำเสนอเกณฑ์การมุ่งเน้นลูกค้าตามแนวทาง EdPEX ที่ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของผู้เรียน การประเมินความพึงพอใจ การจัดการข้อร้องเรียน และการสร้างความผูกพันผ่านหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการ ในขณะที่ Porter (2018) เสนอว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาต้องอาศัยการเข้าใจความต้องการของผู้เรียนอย่างลึกซึ้ง การสร้างคุณค่าที่แตกต่าง และการพัฒนานวัตกรรมบริการ

Baldrige Performance Excellence Program (2021) กำหนดแนวทางการมุ่งเน้นลูกค้าที่ครอบคลุมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรวบรวมและวิเคราะห์สารสนเทศ การออกแบบหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการ และการติดตามประเมินผลความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนทั่วทั้งองค์กร

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยต้องให้ความสำคัญกับการเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือ และการสร้างความผูกพันระยะยาว เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนของสถานศึกษา

#### 4. ด้านการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ได้รับการศึกษาและนำเสนอโดยนักวิชาการหลายท่าน โดย วิจารย์ พานิช (2564) อธิบายว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2564) ที่พบว่า การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานต้องอาศัยระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม และการนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ

Nonaka & Takeuchi (2019) นำเสนอแนวคิดการจัดการความรู้ที่เน้นการแปลงความรู้ฝังลึกเป็นความรู้ชัดแจ้ง และการสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร ขณะที่ สมหมาย เทียนสมใจ (2564) เสนอว่า การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานต้องครอบคลุมทั้งด้านผู้เรียน กระบวนการ บุคลากร และการเงิน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2563) กำหนดแนวทางการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ตามเกณฑ์ EdPEX ที่เน้นการใช้ข้อมูลในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน การจัดการสารสนเทศและความรู้ และการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับ Garvin (1993) ที่เสนอแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการสร้างระบบการจัดการความรู้ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว

Baldrige Performance Excellence Program (2021) นำเสนอกรอบการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ที่ครอบคลุมการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ การกำหนดตัวชี้วัด การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานและการสร้างนวัตกรรม

### 5. ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานได้รับการศึกษาและนำเสนอโดยนักวิชาการหลายท่าน โดย สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2563) อธิบายว่าการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการพัฒนาขีดความสามารถ สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อผลการปฏิบัติงานที่ดี และสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นางลักษณ์ เรือนทอง (2564) ที่พบว่าความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2563) ได้นำเสนอเกณฑ์การมุ่งเน้นบุคลากรตามแนวทาง EdPEX ที่ครอบคลุมการวางแผนด้านบุคลากร การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน การพัฒนาความสามารถ และการประเมินความผูกพัน ในขณะที่ Armstrong (2020) เสนอแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นการเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรกับเป้าหมายองค์กร การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการจัดการผลการปฏิบัติงาน

วิจารณ์ พานิช (2564) นำเสนอแนวคิดการพัฒนาบุคลากรแนวใหม่ที่เน้นการเรียนรู้จากการทำงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สอดคล้องกับ ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ (2564) ที่เสนอว่าการพัฒนาบุคลากรต้องมุ่งเน้นการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การพัฒนาทักษะดิจิทัล และการส่งเสริมนวัตกรรมการสอน

Baldrige Performance Excellence Program (2021) กำหนดแนวทางการมุ่งเน้นบุคลากรที่ครอบคลุมการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง การสร้างบรรยากาศการทำงาน การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ และการจัดการผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจในการทำงาน

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาขีดความสามารถ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน และการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

### 6. ด้านการจัดการกระบวนการ

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการกระบวนการได้รับการศึกษาและนำเสนอโดยนักวิชาการหลายท่าน โดย วิจารณ์ พานิช (2564) อธิบายว่าการจัดการกระบวนการเป็นวิธีการที่

สถานศึกษาออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับ ไพทอร์ย์ สีนลาร์ตัน (2564) ที่พบว่าความสำเร็จในการจัดการกระบวนการขึ้นอยู่กับกรอบระบบงานที่มีประสิทธิภาพ การควบคุมคุณภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2563) นำเสนอเกณฑ์การจัดการกระบวนการตามแนวทาง EdPEX ที่ครอบคลุมการออกแบบหลักสูตรและบริการ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน และการจัดการนวัตกรรม ขณะที่ Porter (2019) เสนอแนวคิดการสร้างคุณค่าผ่านการจัดการกระบวนการที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้รับบริการ

Organ and Hammer (2018) นำเสนอแนวคิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เน้นการลดความสูญเปล่า การเพิ่มคุณค่า และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สอดคล้องกับ สมหมาย เทียนสมใจ (2564) ที่พบว่าการจัดการกระบวนการต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ

Baldrige Performance Excellence Program (2021) กำหนดแนวทางการจัดการกระบวนการที่ครอบคลุมการออกแบบ การนำไปปฏิบัติ การควบคุม และการปรับปรุง โดยเน้นการสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การจัดการกระบวนการเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบระบบงาน การควบคุมคุณภาพ การใช้เทคโนโลยี และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและความยั่งยืนขององค์กร

## 7. ด้านผลลัพธ์

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผลลัพธ์ได้รับการศึกษาและนำเสนอโดยนักวิชาการหลายท่าน โดย วิจารณ์ พานิช (2564) อธิบายว่าผลลัพธ์เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่ครอบคลุมผลการดำเนินงานด้านผู้เรียน กระบวนการ บุคลากร และการเงิน สอดคล้องกับ ไพทอร์ย์ สีนลาร์ตัน (2564) ที่พบว่าการวัดผลลัพธ์ต้องมุ่งเน้นการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2563) นำเสนอเกณฑ์การวัดผลลัพธ์ตามแนวทาง EdPEX ที่ครอบคลุมผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นบุคลากร การนำองค์กร และการเงิน ขณะที่ Kaplan & Norton (2018) เสนอแนวคิด Balanced Scorecard ที่เน้นการวัดผลลัพธ์แบบสมดุลในมิติต่างๆ

สมหมาย เทียนสมใจ (2564) นำเสนอแนวทางการวัดผลลัพธ์ที่เน้นการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับบริบท การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการนำผลไปใช้ในการปรับปรุง สอดคล้องกับ ชีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ (2564) ที่เสนอว่าการวัดผลลัพธ์ต้องครอบคลุมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

Baldrige Performance Excellence Program (2021) กำหนดแนวทางการวัดผลลัพธ์ที่ครอบคลุมผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ การมุ่งเน้นลูกค้า บุคลากร การนำองค์กร และการเงิน

โดยเน้นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับคู่แข่งและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การวัดผลลัพธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุม การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์และเปรียบเทียบผล และการนำผลไปใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

### ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี โดยขนาดของโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

#### 1. ขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียนถือเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสำคัญต่อรูปแบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ทั้งในด้านโครงสร้างองค์กร การจัดสรรทรัพยากร การบริหารบุคลากร ตลอดจนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันย่อมมีข้อจำกัด โอกาส และแนวทางในการบริหารที่ไม่เหมือนกัน

อินทรา ธรรมโรจน์ (2564) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมักมีความยืดหยุ่นสูงในการบริหาร มีการสื่อสารที่ใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและครู ส่งผลให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็วและคล่องตัว ขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่จำเป็นต้องมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนและเป็นระบบมากขึ้น รวมทั้งต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ เช่น ระบบประเมินผล ระบบข้อมูลนักเรียน และระบบการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้สามารถควบคุมและบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิชญา วิจิตรสุคนธ์ (2561) ระบุว่าขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มักใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การใช้ระบบฐานข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อวางแผนพัฒนาหลักสูตรและบุคลากร

สมศักดิ์ เกิดสุข (2562) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน และพบว่าขนาดของโรงเรียนส่งผลต่อความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและงบประมาณ สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมมากกว่าในการลงทุนพัฒนาเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนการก้าวสู่ความเป็นเลิศ

สรุป ขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่มีบทบาทสำคัญต่อแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในสถานศึกษาเอกชนที่มีความหลากหลายทางบริบท ขนาดของโรงเรียนไม่เพียงแต่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารและการใช้เทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายแห่งความเป็นเลิศ ดังนั้น การวางแผนทางการบริหารที่เหมาะสมกับขนาดของ

โรงเรียนในแต่ละบริบทจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี  
อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## 2. ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาของผู้บริหารและครูเป็นตัวแปรพื้นฐานที่สะท้อนถึงคุณภาพและศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยเฉพาะในด้านการวางแผน การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงมักได้รับการฝึกฝนทางวิชาการในด้านการบริหาร การวิจัย และการพัฒนาภาวะผู้นำ ทำให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ศุภกานต์ มณีโชติ (2563) ระบุว่า ผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีแนวโน้มในการวางแผนงานเชิงกลยุทธ์ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า และสามารถนำแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ เช่น การบริหารเชิงภาวะผู้นำ (Leadership-based management) หรือการบริหารแบบมีส่วนร่วม มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

นฤมล พงศ์พิพัฒน์ (2565) ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงมักมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการวางแผน ติดตาม และประเมินผล เช่น การใช้ระบบฐานข้อมูลนักเรียน การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ เพื่อพัฒนาโรงเรียนแบบมีหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based management)

เกษมศักดิ์ เสวตชัย (2561) พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยผู้ที่มีการศึกษาระดับสูงมีแนวโน้มเป็นผู้นำทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการออกแบบกิจกรรมพัฒนาครู การนิเทศภายใน และการติดตามผลการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ

ระดับการศึกษาของผู้บริหารและครูมีผลอย่างชัดเจนต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการวางแผน การคิดวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรีที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันและความคาดหวังด้านคุณภาพการศึกษาอย่างเข้มข้น ดังนั้น การส่งเสริมระดับการศึกษาของผู้บริหารและครูจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการและสร้างความเป็นเลิศให้กับสถานศึกษาในระยะยาว

## 3. ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาคือระยะเวลาการทำงานหรือการดำรงตำแหน่งในบทบาทผู้บริหาร ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการสั่งสมความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากมักมีความเข้าใจ

ลึกซึ้งในระบบการศึกษา สถานการณ์ในโรงเรียน และสามารถปรับตัวต่อปัญหาและความท้าทายได้อย่าง ยืดหยุ่นและรอบคอบ

วงศกร สัมฤทธิ์ (2565) พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีความสามารถในการ วางแผนเชิงกลยุทธ์และพัฒนาโรงเรียนอย่างมีระบบ สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการ และมี แนวโน้มในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนอย่างมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและ พัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ภานุพงศ์ จิตต์สง่า (2562) ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ยาวนานมีความสามารถในการ บริหารจัดการภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการตัดสินใจอย่างเฉียบคม การควบคุม สถานการณ์ การบริหารคน และการสื่อสารภายในองค์กรอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังสามารถสร้างระบบ บริหารที่มีเสถียรภาพและยั่งยืนได้มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย

อัญชลี บุญเรือง (2564) ยังระบุว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารสัมพันธ์กับความสามารถในการ พัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์จะมีความเข้าใจในธรรมชาติของครูแต่ละ คน และสามารถวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างตรงจุด ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการเรียนการ สอน

ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาเอกชนที่ต้องเผชิญกับการแข่งขัน ความไม่แน่นอน และความคาดหวังจากผู้ปกครอง การมีประสบการณ์มากช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นคงทางความคิด มี ทักษะในการวางแผน การตัดสินใจ และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถ เสริมสร้างระบบการทำงานที่มีเสถียรภาพ พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

สมศักดิ์ จตุรพิชพร (2563) ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEX โดยงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการ บริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็น เลิศ (EdPEX) และเพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารคุณภาพที่พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ การบริหารคุณภาพที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร ประกอบด้วย การ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม การสื่อสาร และการสร้างบรรยากาศองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เน้นการวิเคราะห์บริบท การกำหนดกลยุทธ์ และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ครอบคลุมการรับฟังเสียงผู้เรียน การจัดการหลักสูตร และการพัฒนาผู้เรียน 4) การวัด วิเคราะห์ และ จัดการความรู้ เน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร

ประกอบด้วย การพัฒนาขีดความสามารถ การสร้างความผูกพัน และการจัดสภาพแวดล้อม ) การจัดการกระบวนการ เน้นการออกแบบ ควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ผลการทดลองใช้รูปแบบพบว่า โรงเรียนนาร่องมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในทุกองค์ประกอบ โดยเฉพาะด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประสิทธิภาพการบริหารจัดการ บุคลากรมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพมากขึ้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของบุคลากร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด

นางลักษณ์ เรือนทอง (2564) ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน โดยงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน โดยมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการจัดการจัดการโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย 6 ด้านหลัก ได้แก่ (1) ด้านการนำองค์กร ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน (2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ต้องกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน (3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง (4) ด้านการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ต้องมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ (5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ต้องพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และ (6) ด้านการจัดการกระบวนการ ต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2563) ศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX โดยงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) โดยมุ่งศึกษาองค์ประกอบและกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลพบว่า รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อมองค์กร ประกอบด้วย การสร้างความตระหนัก การพัฒนาทีมงาน และการจัดโครงสร้างการดำเนินงาน 2) การประเมินองค์กร ประกอบด้วย การประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEX และการวิเคราะห์โอกาสในการพัฒนา 3) การพัฒนาคุณภาพ ประกอบด้วย การจัดทำแผนพัฒนา การดำเนินการตามแผน และการติดตามประเมินผล 4) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การทบทวนผลการดำเนินงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานวัตกรรม ผลการประเมินรูปแบบพบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก โดยสถานศึกษานาร่องมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในทุกหมวดของเกณฑ์ EdPEX และมีการพัฒนาระบบงานที่สำคัญอย่างเป็นระบบ

สุธรรม ดุษฎีวนิช (2564) ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพตามแนวทาง EdPEX ในสถาบันอุดมศึกษา โดยงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ในสถาบันอุดมศึกษา โดยมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทยพบว่า ระบบบริหารคุณภาพตามแนวทาง EdPEX ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำและการนำองค์กร เน้นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน การสื่อสารและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 2) ระบบงานและกระบวนการ ครอบคลุมการออกแบบระบบงาน การจัดการกระบวนการ และการพัฒนานวัตกรรม 3) การจัดการทรัพยากร ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี และการจัดการความรู้ 4) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เน้นการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการตัดสินใจ 5) การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการทบทวน ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรม ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญประกอบด้วย การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่พบ ได้แก่ ความเข้าใจในเกณฑ์ EdPEX การบูรณาการระบบงาน และการจัดการการเปลี่ยนแปลง

วรรณดี สุทธิรินทร (2563) ศึกษาการประยุกต์ใช้เกณฑ์ EdPEX ในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน โดยงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และเพื่อพัฒนาแนวทางการนำเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ในบริบทของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้เกณฑ์ EdPEX ในโรงเรียนมีกระบวนการสำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อมองค์กร โดยการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX และการพัฒนาทีมงาน 2) การประเมินสถานะองค์กร ผ่านการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนา 3) การวางแผนและดำเนินการพัฒนา โดยการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จ 4) การติดตามและประเมินผล เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประยุกต์ใช้เกณฑ์ EdPEX ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของบุคลากร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ส่วนอุปสรรคที่พบ ได้แก่ ความซับซ้อนของเกณฑ์ การขาดความเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพเดิม และข้อจำกัดด้านทรัพยากร แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมประกอบด้วย การปรับเกณฑ์ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน การพัฒนาระบบสนับสนุน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ โดยควรดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ประทีป วรรณสุทธิ (2564) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการใช้เกณฑ์ EdPEX ของสถานศึกษา โดยงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของสถานศึกษา และเพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมการ

ใช้เกณฑ์ EdPEX ให้ประสบความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการใช้เกณฑ์ EdPEX ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การสร้างแรงจูงใจ และการสนับสนุนทรัพยากร 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ทั้งในด้านความเข้าใจ ความมุ่งมั่น และการทำงานเป็นทีม 3) การจัดการกระบวนการ ครอบคลุมการวางแผน การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล 4) การจัดการความรู้และสารสนเทศ เน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) วัฒนธรรมคุณภาพ สะท้อนผ่านค่านิยม พฤติกรรม และการปฏิบัติงานประจำวัน 6) การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและเครือข่าย ทั้งด้านนโยบาย วิชาการ และทรัพยากร ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $\beta = 0.68$ ) รองลงมาคือการมีส่วนร่วมของบุคลากร ( $\beta = 0.54$ ) และการจัดการกระบวนการ ( $\beta = 0.49$ ) ตามลำดับ

สมหมาย เทียนสมใจ (2564) ศึกษาการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพตามแนวทาง EdPEX โดยงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และเพื่อศึกษาผลการใช้ระบบประกันคุณภาพที่พัฒนาขึ้น พบว่าการสร้างความเข้าใจและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และเพื่อศึกษาผลการใช้ระบบประกันคุณภาพที่พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า ระบบประกันคุณภาพที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) นโยบายและโครงสร้างการบริหาร ที่กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบชัดเจน 2) กระบวนการประกันคุณภาพ ครอบคลุมการวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบ และการพัฒนา 3) เครื่องมือและกลไกสนับสนุน ประกอบด้วยคู่มือ แบบฟอร์ม และระบบสารสนเทศ 4) การพัฒนาบุคลากร ผ่านการอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการให้คำปรึกษา 5) การติดตามและประเมินผล ที่เน้นการใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผลการทดลองใช้ระบบพบว่า สถานศึกษานำร่องมีผลการประเมินตามเกณฑ์ EdPEX สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะในหมวดการนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการจัดการกระบวนการ บุคลากรมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพมากขึ้น และมีการพัฒนาระบบงานที่สำคัญอย่างเป็นระบบ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้ระบบประกอบด้วย การสนับสนุนจากผู้บริหาร การมีทีมงานที่เข้มแข็ง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการบูรณาการกับงานประจำ ส่วนปัญหาที่พบ ได้แก่ ภาระงานที่เพิ่มขึ้น การขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และข้อจำกัดด้านทรัพยากร

พิชชาภา ต่อไพศาล และสุกัญญา สุदारรัตน์ (2566) ศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัย ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการ จัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาเอกชน ในจังหวัดสมุทรสาคร และ 2) เปรียบเทียบการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาเอกชน ในจังหวัดสมุทรสาคร จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาเอกชน ในจังหวัดสมุทรสาคร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะ รองลงมาคือ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านระบบงาน ด้านคุณค่าร่วม ด้านบุคคล ด้านกลยุทธ์ และ ด้านโครงสร้าง หน่วยงานตามลำดับ และ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาเอกชน ในจังหวัดสมุทรสาครตามความคิดเห็นของครู พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน สำหรับครูที่มีประสบการณ์และขนาดโรงเรียน ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากงานวิจัยข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการใช้เกณฑ์ EdPEX ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การพัฒนาบุคลากร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Wilson & Anderson (2023) ศึกษาการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา 6 แห่งในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีวิจัยแบบกรณีศึกษาหุ โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ใช้วิธีวิจัยแบบกรณีศึกษาหุ เก็บข้อมูลจากสถานศึกษา 6 แห่งในสหรัฐอเมริกา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการวิเคราะห์เอกสาร ผลการวิจัยพบปัจจัยความสำเร็จ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่น 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกชั้นตอน 3) ระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และ 4) การสื่อสารองค์กรที่ชัดเจนและทั่วถึง ข้อเสนอแนะคือควรพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และพัฒนาระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ

Thompson & Brown (2022) ศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา 15 แห่งในสหราชอาณาจักร ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลจากสถานศึกษา 15 แห่งในสหราชอาณาจักร ผลการวิจัยพบว่า การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพต้องดำเนินการใน 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร (การกำหนดนโยบายและโครงสร้าง) ระดับทีม (การทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้) และระดับบุคคล (การพัฒนาความรู้และทักษะ) โดยต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ปัจจัยสำคัญคือการสร้างความตระหนัก การพัฒนาทีมงาน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

Chen & Lee (2023) ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความเป็นเลิศในสถานศึกษา 8 แห่งในสิงคโปร์ โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความเป็นเลิศในสถานศึกษา ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากสถานศึกษา 8 แห่งในสิงคโปร์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารที่มี

ประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์บริบทอย่างรอบด้าน 2) การกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน 3) การพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบท และ 4) การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอน

Garcia & Martinez (2022) ทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นเลิศในโรงเรียน โดยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นเลิศในโรงเรียน ใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบจากงานวิจัย 85 เรื่อง ผลการวิจัยพบปัจจัยสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 2) การจัดการความรู้และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ 3) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และ 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก

Smith & Taylor (2023) ศึกษากระบวนการจัดการคุณภาพในสถานศึกษาออสเตรเลีย 12 แห่ง โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบการจัดการคุณภาพในสถานศึกษา ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลจากสถานศึกษา 12 แห่งในออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า ระบบที่มีประสิทธิภาพต้องมีการบูรณาการเข้ากับการประจำ มีการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญคือ การสร้างความเข้าใจกับบุคลากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการสร้างแรงจูงใจ

Johnson & Wang (2022) ศึกษาการพัฒนาความเป็นเลิศที่ยั่งยืนในสถาบันอุดมศึกษา 10 แห่งในเอเชีย โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาความเป็นเลิศที่ยั่งยืนในสถาบันอุดมศึกษา ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากสถาบันอุดมศึกษา 10 แห่งในเอเชีย ผลการวิจัยพบว่า ความยั่งยืนเกิดจาก 1) การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็ง 2) การพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน และ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถาบัน โดยต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

Miller & White (2023) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในนิวซีแลนด์ 18 แห่ง โดยวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลจากสถานศึกษา 18 แห่งในนิวซีแลนด์ ผลการวิจัยพบปัจจัยสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารระดับสูง 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ 3) ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และ 4) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามประเมินผล

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการใช้เกณฑ์คุณภาพเพื่อความเป็นเลิศในต่างประเทศ พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งศึกษาการนำเกณฑ์คุณภาพสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา การค้นหาปัจจัยความสำเร็จ และการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพ โดยใช้วิธีวิจัยที่หลากหลายทั้งเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ และแบบผสมผสาน มีการเก็บข้อมูลจากหลายแหล่งและครอบคลุมสถานศึกษาในหลายประเทศ

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่น การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกขั้นตอน การมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารองค์กรที่ชัดเจนและทั่วถึง การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็ง และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจะมีการบูรณาการเกณฑ์คุณภาพเข้ากับงานประจำ มีระบบและกลไกสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาในทุกระดับทั้งองค์กร ทีม และบุคคล

แนวทางการพัฒนาที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาระบบสนับสนุนโดยเฉพาะด้านข้อมูลสารสนเทศ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างเครือข่าย รวมถึงการดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีแนวโน้มที่จะใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพมากขึ้น มีการสร้างนวัตกรรม และการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือในระดับนานาชาติ

การศึกษางานวิจัยทั้งหมดสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีการบูรณาการหลายมิติ และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา ทั้งนี้สถานศึกษาต้องคำนึงถึงบริบทและความพร้อมขององค์กร มีการวางแผนที่ดี และดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ลักษณะเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ระยะที่ 1 การศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

การวิจัยระยะที่ 1 ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำนวน 110 โรงเรียน รวม 4,299 คน (ศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี, 2568)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่ และมอร์แกน Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-610) ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 354 จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น สถานศึกษาขนาดเล็ก 74 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 104 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ 57 คน และขนาดใหญ่พิเศษ 119 คน รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 1

#### ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
	ครู	ผู้บริหาร	รวม	ครู	ผู้บริหาร	รวม
ขนาดเล็ก	776	119	895	64	10	74
ขนาดกลาง	1,201	61	1,262	99	5	104
ขนาดใหญ่	669	20	689	55	2	57
ขนาดใหญ่พิเศษ	1,439	14	1,453	118	1	119
รวม	4,085	214	4,299	336	18	354

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยเนื้อหาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 4) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) ด้านการจัดกระบวนการ 7) ด้านผลลัพธ์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ของ Likert (1967, pp. 16-24) โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน และบริบทของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดชลบุรี

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ได้ตรวจสอบ เสนอแนะและนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้อง

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้อง และรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแบบสอบถาม นำแบบสอบถาม

ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา สำนวนภาษาและ  
 หาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (IOC) จำนวน 3 ท่าน

3.1 ดร.พนัส จันท์ศรีทอง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 ดร.ญาณิกา ลุนราศรี อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์  
 มหาวิทยาลัยบูรพา

3.3 ดร.ภัทรารุช รักกลิ่น อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยบูรพา

หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (Index of Item  
 Objective Congruence : IOC)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา  
 $\sum R$  แทน คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ  
 N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลจากการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม  
 พบว่า อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอประธานและ  
 คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจพิจารณา แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหาร  
 และครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

5. นำข้อมูลจากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination)  
 โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total  
 correlation) พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.27 - 0.72

6. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม  
 โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach) พบว่า ค่า  
 สัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.952 สามารถนำไปใช้ได้

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจพิจารณา  
 เป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามออนไลน์ (Google Forms) ไปยังโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง
3. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบแล้วไปวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
  2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายและสมมติฐานของการศึกษาวิจัยต่อไป
    - 2.1 วิเคราะห์สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)
      - 4.51-5.00 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุด
      - 3.51-4.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก
      - 2.51-3.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลาง
      - 1.51-2.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับน้อย
      - 1.00-1.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับน้อยที่สุด
    - 2.2 การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การทดสอบที (t-test) และ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของตัวแปรที่ทดสอบ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ เชฟเฟ่ (Scheffé)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมทางคณิตศาสตร์สำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูล ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้าและทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ขนาดโรงเรียน วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์สถิติพื้นฐาน เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้าน 7 ด้านได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 4) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) ด้านการจัดกระบวนการ 7) ด้านผลลัพธ์ โดยใช้การหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ ) สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 2 ได้นำค่าเฉลี่ยของน้ำหนักที่ได้มาเทียบกับเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 3. ทดสอบสมมติฐาน

3.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบที ( $t$ -test) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

3.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของตัวแปรที่ทดสอบ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ เชฟเฟ่ (Scheffé)

## ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

การวิจัยระยะที่ 2 ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาแนวทางการศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

### กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้องที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 6 คน ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน
2. ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน
3. อาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน

การกำหนดเกณฑ์คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามแนวคิดของ Creswell (2014) ที่เน้นการเลือกผู้ให้ข้อมูลที่สามารถให้ข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

1. คุณสมบัติด้านตำแหน่ง
  - 1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี
  - 1.2 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550
2. คุณสมบัติด้านประสบการณ์
  - 2.1 มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2563)
  - 2.2 เป็นผู้บริหารในโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจาก สมศ. ในระดับดีขึ้นไป (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2563)
3. คุณสมบัติด้านวุฒิการศึกษา
  - 3.1 สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา

3.2 มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังไม่หมดอายุ ตามข้อบังคับคุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2565)

4. การเป็นตัวแทนของกลุ่ม (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2564)

4.1 เป็นตัวแทนจากโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน (เล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ)

4.2 มีการกระจายตามพื้นที่ในจังหวัดชลบุรี

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEX โดยมีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEX ทั้ง 7 ด้าน เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์

EdPEX ทั้ง 7 ด้าน

3. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสม และความชัดเจนของภาษา

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน ล่วงหน้า 3 วันก่อนวันนัดสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ (Formal Interview)

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามแนวคิดของ Miles and Huberman (1994) มีขั้นตอนดังนี้

1. การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organization)
  - 1.1 ถอดเทปการสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ
  - 1.2 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยการฟังเทปซ้ำ
  - 1.3 จัดพิมพ์บทสัมภาษณ์เป็นเอกสาร
2. การจำแนกและจัดระบบข้อมูล (Data Classification)
  - 2.1 อ่านข้อมูลทั้งหมดเพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวม
  - 2.2 กำหนดรหัสข้อมูล (Coding)
  - 2.3 จัดกลุ่มข้อมูลที่มีความหมายเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน
  - 2.4 จัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นที่ศึกษา
3. การวิเคราะห์และตีความข้อมูล (Data Analysis and Interpretation)
  - 3.1 วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของข้อมูลในแต่ละประเด็น
  - 3.2 สร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction)
  - 3.3 ตรวจสอบความถูกต้องของการตีความโดยผู้เชี่ยวชาญ
4. การนำเสนอข้อมูล (Data Presentation)
  - 4.1 เขียนข้อมูลเชิงพรรณนาความตามประเด็นที่ศึกษา
  - 4.2 ยกตัวอย่างคำพูดของผู้ให้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนข้อค้นพบ
  - 4.3 สรุปเป็นแนวทางการพัฒนา

### การรับรองจริยธรรมการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” ได้รับการพิจารณาและรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ตามหนังสือรับรองเลขที่ IRB4-121/2568 รหัสโครงการ G-HU057/2568 ลงวันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2568 โดยมีระยะเวลาการรับรองถึงวันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2569 ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์อย่างเคร่งครัด โดยได้จัดเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- (1) เอกสารชี้แจงข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมวิจัย
- (2) แบบแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมวิจัย
- (3) แบบสอบถาม
- (4) เอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้รับการตรวจสอบและประทับตรารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมฯ เป็นที่เรียบร้อยแล้วก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เคารพสิทธิ เสรีภาพ และศักดิ์ศรีของผู้เข้าร่วมวิจัย ไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ไม่ก่อให้เกิดอันตรายหรือผลกระทบเชิงลบทั้งทางร่างกาย จิตใจ หรือสังคมต่อผู้เข้าร่วมวิจัย รวมทั้งรักษาข้อมูลส่วนบุคคลไว้เป็นความลับ และใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการวิจัยเท่านั้น นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังมีหน้าที่รายงานความก้าวหน้า รายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ และจัดทำรายงานสรุปผลการวิจัยตามระยะเวลาที่กำหนดโดยคณะกรรมการฯ

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้จึงอยู่ภายใต้กรอบของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์อย่างครบถ้วนตามแนวทางของคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ระเบียบ ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้นำเสนอข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	การทดสอบค่าที
F	แทน	การทดสอบค่าเอฟ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง
MS	แทน	ผลรวมเฉลี่ยกำลังสอง
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
P	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 3 ผลทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงดังตารางที่ 2 - 4

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนคน	ร้อยละ
สถานศึกษาขนาดเล็ก	74	20.90
สถานศึกษาขนาดกลาง	104	29.38
สถานศึกษาขนาดใหญ่	57	16.10
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	119	33.62
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 33.62 รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 29.38 สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20.90 และ สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 16.10 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวนคน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	300	84.75
ปริญญาโทและสูงกว่า	54	15.25
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 84.75 รองลงมาคือ ปริญญาโทและสูงกว่า จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 15.25

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวนคน	ร้อยละ
1 – 5 ปี	109	30.79
6 – 10 ปี	115	32.49
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	130	36.72
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 36.72 รองลงมาคือ 6 – 10 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 32.49 และ 1 – 5 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 30.79 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2** ผลวิเคราะห์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

ผลวิเคราะห์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ทั้งในภาพรวม รายด้าน และรายข้อ แสดงดัง  
ตารางที่ 5 – 12

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

(n=354)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการนำองค์กร	4.37	0.50	มาก
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.50	0.50	มาก
3. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	4.43	0.60	มาก
4. ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้	4.51	0.51	มากที่สุด
5. ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน	4.51	0.54	มากที่สุด
6. ด้านการจัดกระบวนการ	4.48	0.55	มาก
7. ด้านผลลัพธ์	4.54	0.57	มากที่สุด
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.48</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน  
พบว่า ด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการวัด วิเคราะห์และการ  
จัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด และ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย  
ต่ำสุดคือ ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการนำองค์กร (n=354)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและถ่ายทอดให้บุคลากร เข้าใจ	4.31	0.77	มาก
2. ผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ สนับสนุนการพัฒนา	4.37	0.75	มาก
3. ผู้บริหารสนับสนุนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิ บาล	4.43	0.67	มาก
4. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เปิดกว้างและสร้างแรงบันดาลใจ ให้กับบุคลากร	4.39	0.80	มาก
5. ผู้บริหารมีแนวทางส่งเสริมความเป็นเลิศของ สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.35	0.79	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.37</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เปิดกว้างและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร และ ผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนาตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

(n=354)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สถานศึกษามีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.43	0.74	มาก
2. สถานศึกษาการวางแผนกลยุทธ์มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก	4.51	0.66	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการนำแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.54	0.65	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่อง	4.55	0.63	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการปรับปรุงแผน และกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง	4.46	0.71	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.50</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีการนำแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด และ สถานศึกษาการวางแผนกลยุทธ์มีการวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้น ลูกค้ำ

(n=354)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้ำ			
1. สถานศึกษามีกลไกในการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยนำมาวิเคราะห์วางแผนกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน	4.40	0.75	มาก
2. สถานศึกษามีการนำข้อมูลความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ปรับปรุงการบริหารสถานศึกษา	4.44	0.72	มาก
3. สถานศึกษาสถานศึกษามีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณภาพบริการทางการศึกษา	4.51	0.71	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง	4.41	0.75	มาก
5. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสถานศึกษาให้กับ นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องรับทราบอยู่เสมอ	4.41	0.77	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.43</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นลูกค้ำ อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาสถานศึกษามีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณภาพบริการทางการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีการนำข้อมูลความ

ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ปรับปรุงการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากและ สถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสถานศึกษาให้กับ นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องรับทราบอยู่ เสมอ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีกลไกในการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยนำมาวิเคราะห์ วางแผนกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้

(n=354)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สถานศึกษามีการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อวางแผนและพัฒนาสถานศึกษา	4.47	0.69	มาก
2. สถานศึกษามีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล มีปรับปรุง ข้อมูลสารสนเทศ ให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการ ตัดสินใจ	4.56	0.64	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน ความรู้ในสถานศึกษา	4.48	0.69	มาก
4. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อ ปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา	4.47	0.70	มาก
5. สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ส่งผลให้บุคลากร ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้ บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ	4.55	0.65	มากที่สุด
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.51</b>	<b>0.51</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล มีปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด และ สถานศึกษามีการส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษา อยู่ในระดับตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

(n=354)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.49	0.73	มาก
2. สถานศึกษามีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรม และบริหารค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม	4.49	0.73	มาก
3. สถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ	4.55	0.66	มากที่สุด
4. สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.47	0.73	มาก
5. สถานศึกษามีการส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา	4.52	0.68	มากที่สุด
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.51</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และ สถานศึกษามีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรม และบริหารค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการจัดกระบวนการ

(n=354)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการจัดกระบวนการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	4.43	0.74	มาก
2. สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	4.52	0.74	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.53	0.64	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม	4.44	0.78	มาก
5. สถานศึกษามีกระบวนการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ	4.47	0.73	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.48</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการจัดกระบวนการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมากที่สุด และ สถานศึกษามีกระบวนการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านผลลัพธ์

(n=354)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผลลัพธ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนที่ดีขึ้น	4.48	0.71	มาก
2. นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผ่านตามเกณฑ์	4.59	0.67	มากที่สุด
3. นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษา	4.52	0.72	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส	4.58	0.67	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	4.53	0.66	มากที่สุด
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.54</b>	<b>0.57</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผ่านตามเกณฑ์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด และสถานศึกษามีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนที่ดีขึ้น อยู่ในระดับมาก

### ตอนที่ 3 ผลทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศแตกต่างกัน โดยผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แสดงดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

การบริหาร สถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศ	แหล่งความ		SS	df	MS	F	P
	แปรปรวน						
ด้านการนำองค์กร	ระหว่างกลุ่ม		15.284	3	5.095	24.143*	0.000
	ภายในกลุ่ม		73.854	350	0.211		
	รวม		89.138	353			
ด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม		10.194	3	3.398	15.142*	0.000
	ภายในกลุ่ม		78.546	350	0.224		
	รวม		88.740	353			
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม		24.225	3	8.075	27.830*	0.000
	ภายในกลุ่ม		101.554	350	0.290		
	รวม		125.780	353			
ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	ระหว่างกลุ่ม		24.853	3	8.284	42.470*	0.000
	ภายในกลุ่ม		68.271	350	0.195		
	รวม		93.124	353			
ด้านการมุ่งเน้น ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม		29.109	3	9.703	45.389*	0.000
	ภายในกลุ่ม		74.822	350	0.214		
	รวม		103.931	353			

การบริหาร สถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศ	แหล่งความ		SS	df	MS	F	P
	แปรปรวน						
ด้านการจัด							
กระบวนการ	ระหว่างกลุ่ม		28.708	3	9.569	43.639*	0.000
	ภายในกลุ่ม		76.749	350	0.219		
	รวม		105.457	353			
ด้านผลลัพธ์							
	ระหว่างกลุ่ม		36.117	3	12.039	53.743*	0.000
	ภายในกลุ่ม		78.405	350	0.224		
	รวม		114.522	353			
รวม	ระหว่างกลุ่ม		22.488	3	7.496	62.388*	0.000
	ภายในกลุ่ม		42.052	350	0.120		
	รวม		64.539	353			

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 13 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเซฟเฟ้ (Scheffe) ดังตารางที่ 14 – 21

ตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ภาพรวม

(n=354)

ขนาดสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	4.01	4.48	4.68	4.66
ขนาดเล็ก	4.01	-	-0.47*	-0.67*	-0.65*
ขนาดกลาง	4.48	-	-	-0.20*	-0.18*
ขนาดใหญ่	4.68	-	-	-	0.02
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.66	-	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการนำองค์กร

(n=354)

ขนาดสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	4.05	4.27	4.64	4.52
ขนาดเล็ก	4.05	-	-0.22*	-0.59*	-0.47*
ขนาดกลาง	4.27	-	-	-0.37*	-0.25*
ขนาดใหญ่	4.64	-	-	-	1.12
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.52	-	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการนำองค์กร น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการนำองค์กร น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

(n=354)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		4.20	4.48	4.64	4.64
ขนาดเล็ก	4.20	-	-0.28*	-0.44*	-0.44*
ขนาดกลาง	4.48	-	-	-0.16	-0.16
ขนาดใหญ่	4.64	-	-	-	0.00
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.64	-	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

(n=354)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		3.94	4.47	4.64	4.61
ขนาดเล็ก	3.94	-	-0.52*	0.70*	0.67*
ขนาดกลาง	4.47	-	-	-0.18	-0.15
ขนาดใหญ่	4.64	-	-	-	0.03
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.61	-	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 18 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้

(n=354)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		4.03	4.50	4.67	4.74
ขนาดเล็ก	4.03	-	-0.47*	-0.64*	0.71*
ขนาดกลาง	4.50	-	-	-0.07*	-0.24*
ขนาดใหญ่	4.67	-	-	-	-0.07
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.74	-	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

ขนาดสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	3.98	4.50	4.69	4.75
ขนาดเล็ก	3.98	-	-0.52*	-0.71*	-0.77*
ขนาดกลาง	4.50	-	-	-0.19	-0.25*
ขนาดใหญ่	4.69	-	-	-	-0.06
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.75	-	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการจัดกระบวนการ

(n=354)

ขนาดสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	3.95	4.49	4.74	4.67
ขนาดเล็ก	3.95	-	-0.54*	-0.79*	-0.72*
ขนาดกลาง	4.49	-	-	-0.25*	-0.18*
ขนาดใหญ่	4.74	-	-	-	0.07
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.67	-	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 20 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการจัดกระบวนการ น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการจัดกระบวนการ น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านผลลัพธ์

(n=354)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		3.92	4.68	4.74	4.70
ขนาดเล็ก	3.92	-	-0.76*	-0.82*	-0.78*
ขนาดกลาง	4.68	-	-	0.06	0.02
ขนาดใหญ่	4.74	-	-	-	0.41
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.70	-	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 21 พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านผลลัพธ์ น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ผู้ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรีแตกต่างกัน โดยผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา แสดงดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา

(n=354)

การบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ระดับการศึกษา				t	P
	ปริญญาตรี		ปริญญาโท และสูงกว่า			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการนำองค์กร	4.34	0.51	4.55	0.41	-2.937*	0.004
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.47	0.51	4.69	0.37	-3.846*	0.000
3. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	4.40	0.61	4.62	0.46	-3.069*	0.003
4. ด้านการวัด วิเคราะห์และ การจัดการความรู้	4.46	0.53	4.75	0.34	-5.213*	0.000
5. ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน	4.47	0.56	4.69	0.38	-3.542*	0.001
6. ด้านการจัดกระบวนการ	4.44	0.57	4.70	0.35	-4.627*	0.000
7. ด้านผลลัพธ์	4.49	0.59	4.79	0.32	-5.243*	0.000
<b>รวม</b>	<b>4.44</b>	<b>0.44</b>	<b>4.69</b>	<b>0.28</b>	<b>-5.452*</b>	<b>0.000</b>

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่า จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี สูงกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การทดสอบสมมติฐานที่ 3 ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรีแตกต่างกัน โดยผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แสดงดังตารางที่ 23

ตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (n=354)

การบริหาร สถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศ	แหล่งความ		SS	df	MS	F	P
	แปรปรวน						
ด้านการนำองค์กร	ระหว่างกลุ่ม		1.277	2	0.638	2.551	0.079
	ภายในกลุ่ม		87.861	351	0.250		
	รวม		89.138	353			
ด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม		4.032	2	2.016	8.353*	0.000
	ภายในกลุ่ม		84.708	351	0.241		
	รวม		88.740	353			
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	ระหว่างกลุ่ม		3.115	2	1.558	4.457*	0.052
	ภายในกลุ่ม		122.664	351	0.349		
	รวม		125.780	353			
ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	ระหว่างกลุ่ม		1.109	2	0.555	2.116	0.122
	ภายในกลุ่ม		92.014	351	0.262		
	รวม		93.124	353			
ด้านการมุ่งเน้น ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม		1.051	2	0.526	1.793	0.168
	ภายในกลุ่ม		102.880	351	0.293		
	รวม		103.931	353			
ด้านการจัด กระบวนการ	ระหว่างกลุ่ม		2.103	2	1.052	3.572*	0.029
	ภายในกลุ่ม		103.353	351	0.294		
	รวม		105.487	353			

การบริหาร สถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านผลลัพธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.826	2	0.913	2.843	0.060
	ภายในกลุ่ม	112.697	351	0.321		
	รวม	114.522	353			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.795	2	0.898	5.021*	0.007
	ภายในกลุ่ม	82.744	351	0.179		
	รวม	64.539	353			

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และด้านการจัดกระบวนการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเซฟเฟ (Scheffe) ดังตารางที่ 24 – 27

ตารางที่ 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ภาพรวม

(n=354)

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{x}$	1 - 5 ปี	6 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
				ขึ้นไป
		4.38	4.56	4.48
1 - 5 ปี	4.38	-	-0.18*	-0.10
6 - 10 ปี	4.56	-	-	0.08
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	4.48	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

(n=354)

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{x}$	มากกว่า 10 ปี		
		1 - 5 ปี	6 - 10 ปี	ขึ้นไป
		4.34	4.58	4.56
1 - 5 ปี	4.34	-	-0.24*	0.22*
6 - 10 ปี	4.58	-	-	0.02
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	4.56	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 25 พบว่า พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 - 10 ปี และแตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

(n=354)

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{x}$	1 - 5 ปี	6 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
				ขึ้นไป
		4.31	4.55	4.44
1 - 5 ปี	4.31	-	-0.24*	-0.13
6 - 10 ปี	4.55	-	-	0.11
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	4.44	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 26 พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการจัดกระบวนการ

(n=354)

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{x}$	1 - 5 ปี	6 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
				ขึ้นไป
		4.39	4.58	4.45
1 - 5 ปี	4.39	-	-0.19*	0.06
6 - 10 ปี	4.58	-	-	0.13
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	4.45	-	-	-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 27 พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการจัดกระบวนการ น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### ตอนที่ 4 หาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษา จำนวน 6 ท่าน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

#### ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตารางที่ 28 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก

รหัส	สถานะ	ประสบการณ์	หน่วยงาน
E1	ผู้บริหารสถานศึกษา	19 ปี	โรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี
E2	ผู้บริหารสถานศึกษา	15 ปี	โรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี
E3	ผู้บริหารสถานศึกษา	5 ปี	โรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี
P1	อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา	15 ปี	มหาวิทยาลัย
P2	อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา	2 ปี	มหาวิทยาลัย
A1	ผู้บริหารการศึกษา	20 ปี	หน่วยงานกำกับดูแล

#### การวิเคราะห์เนื้อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ 7 แนวทางหลัก ดังนี้

##### แนวทางที่ 1 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (E1 สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2568) เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษาอย่างครอบคลุม ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน ความต้องการของชุมชน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกันเพื่อ

**เป้าหมายเดียวกัน** การสื่อสารวิสัยทัศน์ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น การประชุม การประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรม และการสื่อสารแบบเผชิญหน้า พร้อมทั้ง **บูรณาการวิสัยทัศน์เข้าสู่กิจกรรมประจำวันและระบบประเมินผล** เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและยึดถือปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ เพื่อให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นว่าวิสัยทัศน์สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องให้ความสำคัญกับ **การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ** (P2 สัมภาษณ์, 16 มิถุนายน 2568) โดยเฉพาะการสื่อสาร การตัดสินใจ และการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร ทักษะเหล่านี้จะช่วยให้สามารถถ่ายทอดความคาดหวังได้อย่างชัดเจน เลือกลงแนวทางพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม และส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของบุคลากร การยกย่องผลงาน และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นแนวทางที่ช่วยสร้างพลังภายในให้กับองค์กร พร้อมกันนี้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นรากฐานสำคัญของความร่วมมือ โดยต้องอาศัยความไว้วางใจ การรับฟังอย่างรอบด้าน และการสื่อสารที่โปร่งใส ในขณะเดียวกัน ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับ **การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง** (E2 สัมภาษณ์, 17 มิถุนายน 2568) เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี แนวโน้มทางการศึกษา หรือความต้องการของสังคม การพัฒนาความรู้และทักษะอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวและนำพาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างเหมาะสมกับบริบทและยุคสมัย

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องอาศัยการบูรณาการทั้งในด้านของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งสององค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมพลังให้สถานศึกษาสามารถก้าวไปสู่ความเป็นเลิศอย่างมั่นคง โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายรอบด้าน

## **แนวทางที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา พบว่า **การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ** (P2 สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2568) ต้องอาศัยการดำเนินการในสองมิติควบคู่กัน คือ การใช้ข้อมูลในการวางแผนอย่างเป็นระบบ และการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ในด้านของการใช้ข้อมูลในการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์เน้นถึงความสำคัญของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ อย่างครอบคลุม โดยเฉพาะ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ข้อมูลศักยภาพ

ของบุคลากร ความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ข้อมูลทรัพยากร งบประมาณ แนวโน้มตลาดแรงงาน และข้อมูลเชิงนโยบายทางการศึกษา การใช้ข้อมูลที่หลากหลายนี้ต้องดำเนินการควบคู่กับการเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม เช่น การสัมภาษณ์ การสำรวจ และการประชุมกลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การตรวจสอบความน่าเชื่อถือ ความทันสมัย และความถูกต้องของข้อมูลจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้แผนกลยุทธ์ที่กำหนดสามารถสอดคล้องกับสภาพจริงและนำไปสู่การปฏิบัติได้อีกประเด็นที่รับการกล่าวถึงคือ **การใช้เครื่องมือวิเคราะห์สถานการณ์อย่างเหมาะสม** เช่น SWOT Analysis ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรอย่างลึกซึ้ง การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ร่วมกับสถิติเชิงวิเคราะห์และการนำเสนอผลในรูปแบบที่เข้าใจง่ายจะช่วยให้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งยังสามารถใช้ในการพยากรณ์แนวโน้มและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาหรือความสำเร็จเพื่อการวางแผนที่แม่นยำ เมื่อมีข้อมูลพร้อมแล้ว ผู้บริหารต้องสามารถ **นำข้อมูลมาเชื่อมโยงกับการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม** (E1 สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2568) โดยต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อระบุปัญหาและโอกาส จากนั้นจึงกำหนดเป้าหมายที่ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพต้องเกิดจากการผสมผสานข้อมูลกับประสบการณ์และดุลยพินิจของผู้บริหาร เพื่อให้แผนกลยุทธ์มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและเกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน ในด้านการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ ผู้ให้สัมภาษณ์เน้นว่า **การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน วัดผลได้ และสอดคล้องกับเป้าหมาย** (E2 สัมภาษณ์, 17 มิถุนายน 2568) เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารกลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่ดีควรครอบคลุมทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีเกณฑ์ชัดเจน และใช้ข้อมูลที่ตรวจสอบได้ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลการประเมินคุณภาพ ตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนได้อย่างแท้จริง การมอบหมายความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความสำคัญ โดยระบุว่า การแปลงแผนกลยุทธ์ให้เป็นโครงการหรือกิจกรรมต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ บทบาท หน้าที่ และระยะเวลาในการดำเนินการอย่างชัดเจน การสื่อสารแผนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจ การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ และ **ความรับผิดชอบร่วมกัน** จะช่วยเสริมให้แผนกลยุทธ์ถูกนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง อีกประเด็นสำคัญที่ได้รับการเน้นย้ำคือ **การจัดตั้งระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ** โดยระบบนี้ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการรายงานผลเป็นระยะ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล การรายงานผลควรมีความเข้าใจง่าย และสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจหรือปรับปรุงแผนได้ทันที เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ผลจะช่วยให้มีความรวดเร็วและความแม่นยำให้กับกระบวนการประเมิน

กล่าวโดยสรุป การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างการใช้ข้อมูลอย่างเป็นระบบกับการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง การพัฒนาในทั้งสองด้านนี้จะป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง สร้างความยั่งยืนในการบริหารจัดการ และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศอย่างมั่นคงในบริบทของยุคปัจจุบัน

### แนวทางที่ 3 การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา พบว่า การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (P2 สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2568) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน โดยมีประเด็นสำคัญที่สะท้อนแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ คือ การรับฟังและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น แบบสอบถามออนไลน์ การสัมภาษณ์ การจัดเวทีประชาคม และการประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งควรออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งส่งเสริมบรรยากาศที่เปิดกว้างและปลอดภัย เพื่อให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา อีกทั้งต้องมีการสำรวจความพึงพอใจอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายและมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาได้อย่างตรงจุด นอกจากนี้ การนำความคิดเห็นไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงการบริหารจัดการ (E3 สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2568) อย่างเป็นรูปธรรม ถือเป็นหัวใจสำคัญของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง โดยต้องมีการสังเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ความต้องการ จัดลำดับความสำคัญ และวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามผลและสื่อสารความคืบหน้าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าความคิดเห็นของพวกเขาถูกนำไปใช้จริง อีกประเด็นสำคัญคือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคที่เกี่ยวข้อง (A1 สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2568) ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา และองค์กรชุมชน ซึ่งสามารถมีบทบาทร่วมในการพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรม การให้การสนับสนุนทรัพยากร และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แนวทางการสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืนควรอาศัยข้อตกลงที่ชัดเจน การประชุมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การติดตามประเมินผล และการดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ร่วมกันอย่างแท้จริง ที่สำคัญคือ การส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม (Sense of Ownership) โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ตลอดจนการสื่อสารผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วม เพื่อยืนยันว่าความคิดเห็น

ของทุกฝ่ายได้รับการให้คุณค่าและมีผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความผูกพัน ความไว้วางใจ และความร่วมมือที่ยั่งยืนในระยะยาว

กล่าวโดยสรุป การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการวางระบบที่สามารถ เชื่อมโยงการรับฟัง ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมเชิงนโยบายและการปฏิบัติ เข้าด้วยกันอย่างกลมกลืน โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

#### แนวทางที่ 4 การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า **การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้ที่มีประสิทธิภาพ** (E1 สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2568) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยมีสององค์ประกอบหลักที่ต้องดำเนินการควบคู่กัน คือ การพัฒนาระบบข้อมูลที่เชื่อมโยงมีความปลอดภัย และใช้งานง่าย และการส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่า **การพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีความเป็นศูนย์กลางและเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ** (E2 สัมภาษณ์, 17 มิถุนายน 2568) เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ระบบดังกล่าวควรเป็นระบบดิจิทัลที่สามารถรวบรวมข้อมูลทุกด้านไว้ในที่เดียว มีความปลอดภัยสูง และสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกและรวดเร็วจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการออกแบบให้ระบบมีลักษณะเป็นระบบศูนย์กลาง (Centralized System) พร้อมทั้งจัดหมวดหมู่ข้อมูลอย่างมีระบบ มีมาตรฐานการบันทึกข้อมูลที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถใช้งาน ค้นหา และวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่จัดเก็บต้อง ครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน เช่น ข้อมูลผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ ข้อมูลครู งบประมาณ และกิจกรรมต่างๆ พร้อมทั้งมีระบบที่เชื่อมโยงข้อมูลจากหลายระบบเข้าด้วยกันเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ในขณะเดียวกัน **การรับประกันความปลอดภัยและความถูกต้องของข้อมูล** ก็เป็นประเด็นที่ได้รับการเน้นย้ำอย่างมาก โดยต้องมีมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงตามบทบาทหน้าที่ (Access Control) การป้องกันการเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต การสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และการกำหนดมาตรฐานการจัดเก็บที่ชัดเจน ระบบต้องมีการตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องของข้อมูล และควรมีผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถเฉพาะด้านในการดูแลระบบ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมั่นคงและปลอดภัยในระยะยาว อีกหนึ่งประเด็นที่มีความสำคัญ คือ **การสร้างระบบการรายงานที่รวดเร็วและแม่นยำ** โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถเข้าถึงรายงานที่วิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลได้ทันทีในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น แดชบอร์ด กราฟ และสถิติต่างๆ ระบบต้องสามารถประมวลผลข้อมูลและสร้างรายงานอัตโนมัติที่ตอบโจทย์การบริหารจัดการ ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และระดับปฏิบัติการ พร้อมทั้งสามารถปรับแต่งรายงานตามความต้องการของผู้ใช้

แต่ละระดับ และแสดงแนวโน้มหรือการเปรียบเทียบข้อมูลในมิติต่างๆ ได้อย่างชัดเจน เพื่อรองรับการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นอีกปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์เน้นว่า **การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา** เป็นกระบวนการที่ช่วยยกระดับการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ การจัดเวทีนำเสนอผลงาน การส่งเสริมการแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี และการจัดให้มีฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่เข้าถึงง่าย ล้วนเป็นกลไกที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนาวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร ต้องอาศัยบรรยากาศที่เปิดกว้าง การจัดเวลาและพื้นที่ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยน และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากฝ่ายบริหาร ในส่วนของ **การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง** การมีรูปแบบกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น เวทีครูเล่าเรื่องสำเร็จ การจัดกลุ่มเรียนรู้ตามความสนใจ และการนิเทศภายในที่เปิดโอกาสให้ครูเรียนรู้จากกันเอง ล้วนช่วยกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนอย่างมีชีวิตชีวา ผู้ให้สัมภาษณ์หลายรายยังเน้นถึงความสำคัญของการยกย่องและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่เป็นต้นแบบด้านการแบ่งปันความรู้ การมีระบบให้รางวัลหรือการยอมรับในวงกว้างจะส่งผลให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจและเต็มใจถ่ายทอดความรู้สู่เพื่อนร่วมงาน การนำผลจากการแลกเปลี่ยนความรู้ไปใช้จริง โดยเชื่อมโยงเข้ากับแผนพัฒนาโรงเรียนหรือแผนการสอน จะทำให้การเรียนรู้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ **การส่งเสริมการเรียนรู้จากภายนอกและการสร้างเครือข่าย** (A1 สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2568) ก็เป็นปัจจัยสำคัญไม่แพ้กัน ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงการเปิดรับความรู้ใหม่จากภายนอกผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน การเชิญผู้เชี่ยวชาญ หรือการจัดทำโครงการวิจัยร่วม รวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับโรงเรียนอื่นหรือหน่วยงานภายนอก เช่น สมาคมผู้บริหาร เครือข่ายโรงเรียนหรือกลุ่มวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและขยายโอกาสการเรียนรู้ เทคโนโลยีมีบทบาทในการสนับสนุนการแบ่งปันและการเรียนรู้ระยะไกล โดยควรมีการพัฒนา **ระบบจัดการความรู้ (Knowledge Management)** ที่มีการเก็บรวบรวมความรู้และสื่อการเรียนการสอนที่เข้าถึงง่าย เช่น แผนการสอน สื่อประกอบ และกรณีศึกษาต่างๆ รวมถึงมีการติดตามและประเมินผลเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องบูรณาการทั้งด้านเทคโนโลยีและวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ต้องสร้างสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีในการจัดการข้อมูลกับการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงการเชื่อมโยงองค์ความรู้ภายในสถานศึกษากับแหล่งความรู้ภายนอก เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ

## แนวทางที่ 5 การพัฒนาและดูแลบุคลากรอย่างครอบคลุม

การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความเป็นเลิศ โดยเริ่มจากการ **ประเมินความต้องการพัฒนาของแต่ละบุคคล** (E1 สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2568) ซึ่งเป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการออกแบบแผนพัฒนาที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของบุคลากรแต่ละคน การวิเคราะห์ควรรวมถึงการประเมินจุดแข็ง จุดที่ต้องปรับปรุง ความสนใจในการเรียนรู้ รวมถึงทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานปัจจุบันและอนาคต โดยใช้เครื่องมือประเมินที่หลากหลาย เช่น แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการประเมิน 360 องศา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและแม่นยำ บนพื้นฐานของข้อมูลดังกล่าว การจัดทำ **แผนพัฒนารายบุคคลที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร** จะช่วยสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรและเป้าหมายโดยรวมของสถานศึกษา การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาและตัดสินใจ จะส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมุ่งมั่นในการพัฒนาแผนดังกล่าว แผนพัฒนาที่มีประสิทธิภาพควรระบุเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ พร้อมทั้งกำหนดกิจกรรมหลากหลาย เช่น การอบรม การศึกษาดูงาน การรับผิดชอบโครงการใหม่ หรือการเป็นพี่เลี้ยง โดยต้องมีการจัดสรรทรัพยากรและติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้การพัฒนาเกิดผลจริง ทั้งนี้ การ **สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** (P2 สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2568) เป็นกุญแจสำคัญในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาควรจัดระบบและกลไกที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้อำนวยความสะดวกในกระบวนการเรียนรู้ การลงทุนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนี้ไม่เพียงเพิ่มพูนทักษะเท่านั้น แต่ยังเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย ในด้านของ **สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี** (E2 สัมภาษณ์, 17 มิถุนายน 2568) เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและแรงจูงใจของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมถึงการสื่อสารแบบเปิดกว้างและการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ การสนับสนุนทรัพยากรที่เพียงพอ การยอมรับความผิดพลาดเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ และการสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำองค์กรจึงควรเป็นแบบอย่างในการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร การ **ให้ความสำคัญและยกย่องชื่นชมผลงาน** อย่างเป็นระบบและเป็นธรรม เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่สร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร การเคารพและยอมรับในผลงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผน รวมทั้งการจัดพิธีมอบรางวัลหรือการสร้างโอกาสในการพัฒนาต่อยอดผลงาน ถือเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี การยกย่องไม่จำเป็นต้องเป็นเพียงรางวัลทางวัตถุ แต่ยังรวมถึงโอกาสในการเติบโตทางอาชีพและความรับผิดชอบที่ท้าทาย ในขณะเดียวกัน **การสร้างความ**

**สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน** (P1 สัมภาษณ์, 16 มิถุนายน 2568) ก็มีบทบาทสำคัญต่อแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากร โดยการจัดการเวลาทำงานอย่างเหมาะสม การสนับสนุนการทำงานแบบยืดหยุ่น กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการดูแลสุขภาพกายใจของบุคลากร ล้วนเป็นส่วนที่ช่วยสร้างความสุขและความพึงพอใจในงาน องค์กรที่ให้ความสำคัญกับความ เป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรจะได้รับความจงรักภักดีและการมีส่วนร่วมที่สูงขึ้น นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เห็นคุณค่าของบุคคลและสร้างความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา จะช่วยเพิ่มความรู้สึกรักมีคุณค่าและผลักดันให้บุคลากรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป การพัฒนาและดูแลบุคลากรอย่างครอบคลุมจำเป็นต้องใช้แนวทางที่เป็นระบบ ตั้งแต่การประเมินความต้องการส่วนบุคคล การจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ไปจนถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานอย่างมีความสุข ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และพร้อมรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การลงทุนในการพัฒนาบุคลากรจึงถือเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

#### **แนวทางที่ 6 การปรับปรุงกระบวนการและการใช้เทคโนโลยี**

**การวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ** (P2 สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2568) เป็นรากฐานสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร จากการศึกษาพบว่า **การบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด** จำเป็นต้องมีการวางแผนที่ครอบคลุมทุกมิติของทรัพยากร โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาและจัดลำดับความสำคัญตามนโยบายการศึกษาและเป้าหมายสถานศึกษา **กระบวนการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพ** ควรเริ่มจากการทำความเข้าใจกระบวนการปัจจุบันอย่างละเอียด การระบุจุดคอขวดและปัญหาที่เกิดขึ้น การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดีจากองค์กรอื่น และการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ที่เหมาะสม เช่น การวิเคราะห์กระบวนการแบบ PDCA หรือ Lean Management เพื่อให้มองเห็นภาพรวมและโอกาสในการปรับปรุง การวิเคราะห์ต้องมีการมองหาสาเหตุราก การประเมินผลกระทบและต้นทุนของปัญหา และการกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงที่ชัดเจน ขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อบุคลากรและผู้ให้บริการ เพื่อให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างราบรื่นและได้รับการยอมรับ การลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและเพิ่มความรวดเร็ว เป็นกุญแจสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จากการศึกษาพบว่า **การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการจะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนให้มากที่สุด** (E1 สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2568) นี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการให้เรียบง่ายและรวดเร็วขึ้น การลดขั้นตอน

ที่ไม่จำเป็นควรเริ่มจากการจำแนกชั้นตอนที่สร้างคุณค่าและไม่สร้างคุณค่า การตัดชั้นตอนที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น การรวมชั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน และการจัดลำดับชั้นตอนใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ต้องพิจารณาการมอบหมายอำนาจการตัดสินใจให้เหมาะสม เพื่อลดเวลาในการอนุมัติ และสร้างความคล่องตัวในการดำเนินงานการเพิ่มความรวดเร็วไม่ควรเป็นการลดคุณภาพ แต่เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยการใช้เทคโนโลยีช่วยในการประมวลผลข้อมูล การสื่อสาร และการติดตามผลงาน ขณะเดียวกันต้องมีระบบควบคุมคุณภาพเพื่อให้มั่นใจว่าผลลัพธ์ยังคงมีมาตรฐานที่ดี การสร้างกระบวนการที่มีคุณภาพและสม่ำเสมอ เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษาพบว่า การใช้หลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการสร้างระบบติดตามประเมินผลการใช้ทรัพยากรอย่างสม่ำเสมอ เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การสร้างมาตรฐานกระบวนการที่ชัดเจนจะช่วยให้การทำงานมีความสม่ำเสมอและคาดการณ์ได้ โดยต้องมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การกำหนดเกณฑ์คุณภาพ การฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจและปฏิบัติตามมาตรฐาน และการมีระบบตรวจสอบและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ การปรับปรุงกระบวนการต้องเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง โดยการรวบรวมข้อมูลป้อนกลับจากผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและความต้องการของผู้ใช้บริการ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการ (E3 สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2568) เป็นกุญแจสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการศึกษาความท้าทายในการบริหารสถานศึกษาปัจจุบัน พบว่า การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลเป็นความท้าทายหลักที่ต้องเผชิญ และการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานที่เหมาะสมกับบริบทเป็นแนวทางสำคัญในการรับมือ การเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจความต้องการและปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา การศึกษาทางเลือกเทคโนโลยีที่มีอยู่ในตลาด การประเมินต้นทุนและประโยชน์ การพิจารณาความสามารถในการบูรณาการกับระบบที่มีอยู่ และการประเมินผลกระทบต่อผู้ใช้งาน เทคโนโลยีที่เหมาะสมไม่จำเป็นต้องเป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด แต่ต้องเป็นเทคโนโลยีที่สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเสถียรและความน่าเชื่อถือสูง สามารถขยายขนาดได้ตามการเติบโตขององค์กร และมีต้นทุนการใช้งานที่เหมาะสมกับงบประมาณของสถานศึกษา การเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีมาใช้ จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาครูให้ใช้เทคโนโลยีได้ดี เป็นแนวทางสำคัญในการรับมือกับความท้าทายของยุคดิจิทัล และการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเป็นส่วนสำคัญของการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรต้องเริ่มจากการประเมินทักษะดิจิทัลปัจจุบันของบุคลากร การวางแผนการพัฒนาทักษะที่จำเป็น การจัดอบรมและให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อให้

บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์และช่วยเหลือกัน **สิ่งสำคัญคือต้องสร้างความเข้าใจว่าเทคโนโลยีมาเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ไม่ใช่มาทดแทนบุคลากร** การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ การให้การสนับสนุนที่เพียงพอ และการเฉลิมฉลองความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีจะช่วยให้บุคลากรมีความมั่นใจและกระตือรือร้นในการปรับตัว **การสร้างระบบการบำรุงรักษาและการสนับสนุน** ที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาประสิทธิภาพของเทคโนโลยีและความต่อเนื่องในการใช้งาน การมีระบบสนับสนุนที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพจะช่วยให้การนำเทคโนโลยีมาใช้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน การสร้างระบบการบำรุงรักษาที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย การวางแผนการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การมีทีมงานสนับสนุนทางเทคนิคที่มีความรู้และทักษะเหมาะสม การจัดหาอะไหล่และอุปกรณ์สำรอง การจัดทำระบบสำรองข้อมูลและแผนรองรับเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน และการติดตามประเมินผลการใช้งานอย่างสม่ำเสมอ ระบบการสนับสนุนผู้ใช้งานต้องมีช่องทางการติดต่อที่หลากหลายและสะดวก การให้บริการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว การจัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจง่าย การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ และการรวบรวมข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น การลงทุนในระบบการบำรุงรักษาและการสนับสนุนที่ดีจะช่วยลดต้นทุนการใช้งานในระยะยาวและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้งาน

การปรับปรุงกระบวนการและการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในยุคดิจิทัล **การพัฒนากระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และสม่ำเสมอ (A1 สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2568)** ควบคู่ไปกับการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน **ความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการและการใช้เทคโนโลยี** ขึ้นอยู่กับการเตรียมความพร้อมของบุคลากร การมีระบบการบำรุงรักษาและการสนับสนุนที่ดี และการบูรณาการที่เป็นระบบ **สิ่งสำคัญคือต้องมองเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ไม่ใช่จุดประสงค์หลัก** และต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม **การลงทุนในการปรับปรุงกระบวนการและการใช้เทคโนโลยี** จึงไม่ใช่เพียงการปรับปรุงประสิทธิภาพในระยะสั้น แต่เป็นการสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต

#### **แนวทางที่ 7 การสร้างระบบการติดตามและประเมินผล**

เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักสองส่วน ได้แก่ **การกำหนดและใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสม** และ **การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** (E1 สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2568) ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเป็นแนวคิดที่ซับซ้อนและมีหลากหลายมิติ ดังนั้น

การกำหนดตัวชี้วัดจึงต้องครอบคลุมทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (P1สัมภาษณ์, 16 มิถุนายน 2568) โดยอาศัยแนวทางสำคัญคือการพัฒนากระบวนการจัดการคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากล และการสร้างระบบประเมินผลที่ครอบคลุมทุกมิติ ตัวชี้วัดที่ครอบคลุมควรประกอบด้วยมิติต่างๆ ดังนี้ มิติผลลัพธ์ทางการเรียน ซึ่งรวมถึงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ทักษะการคิด วิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการแก้ปัญหาของผู้เรียน มิติการพัฒนาบุคลากร ที่ประเมินความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากร ความพึงพอใจในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา มิติการบริหารจัดการ ที่วัดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ มิติการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ ที่ประเมินความสำเร็จในการสร้างพันธมิตรกับหน่วยงานต่างๆ และการได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม และ มิตินวัตกรรมและการพัฒนา ที่วัดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากความครอบคลุมแล้ว ความน่าเชื่อถือและความสามารถในการวัดผลของตัวชี้วัดก็เป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้ระบบการประเมินมีประสิทธิภาพ การวัดและประเมินผลแบบองค์รวมและการใช้ข้อมูลในการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการสร้างระบบประเมินที่เชื่อถือได้ ตัวชี้วัดที่ดีต้องมีคุณสมบัติที่ **เฉพาะเจาะจง** (ระบุได้ชัดเจนว่าวัดอะไร) **วัดได้จริง** (มีวิธีการเก็บข้อมูลที่เป็นไปได้และแม่นยำ) **บรรลุได้** (ท้าทายแต่ทำได้จริงภายใต้ทรัพยากร) **เกี่ยวข้อง** (สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา) และ **มีกรอบเวลาที่ชัดเจน** ในการสร้างตัวชี้วัดที่เชื่อถือได้นั้น ต้องมีการทดสอบความถูกต้องและความคงที่ กำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน มีระบบการเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน และมีกลไกการตรวจสอบคุณภาพข้อมูล นอกจากนี้ ต้องมีการทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ ท้ายที่สุด การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐานและเป้าหมายช่วยให้เห็นตำแหน่งของสถานศึกษาและระบุโอกาสในการพัฒนา การสร้างเครือข่ายกับสถาบันชั้นนำทั้งในและต่างประเทศเป็นแนวทางสำคัญในการเรียนรู้แนวทางปฏิบัติที่ดีและสร้างมาตรฐานสำหรับการเปรียบเทียบ การเปรียบเทียบที่มีประสิทธิภาพควรใช้มาตรฐานที่หลากหลาย ได้แก่ มาตรฐานภายใน ที่สถานศึกษากำหนดขึ้นเองตามบริบทและศักยภาพ มาตรฐานภายนอก ที่หน่วยงานกำกับดูแลหรือองค์กรภายนอกกำหนด มาตรฐานสากล ที่เป็นเกณฑ์ในระดับนานาชาติ และ การเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ข้อมูลจากการเปรียบเทียบควรนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุจุดแข็ง จุดที่ต้องปรับปรุง และโอกาสในการพัฒนา

โดยไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการแข่งขันหรือจัดอันดับ แต่ควรเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การวิเคราะห์และสรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้ข้อมูลการประเมินกลายเป็นความรู้ที่มีค่าในการพัฒนา การปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการให้ทุกคนมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างยั่งยืนเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จ กระบวนการวิเคราะห์ที่เป็นระบบควรเริ่มจากการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ อย่างครอบคลุม การตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล การใช้เครื่องมือและเทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสม เช่น การวิเคราะห์แนวโน้ม การเปรียบเทียบ การหาความสัมพันธ์ และการวิเคราะห์สาเหตุ การสรุปผลต้องชัดเจนและเข้าใจง่าย โดยเน้นประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา การระบุแนวโน้มและปัจจัยที่มีผลกระทบ การเสนอข้อสรุปที่สนับสนุนด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ และการนำเสนอในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้รับสารที่แตกต่างกัน เมื่อได้ผลการประเมินแล้ว การนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาถือเป็นจุดประสงค์หลักของระบบการประเมิน (E2 สัมภาษณ์, 17 มิถุนายน 2568) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงวิเคราะห์ รวมถึงการใช้ข้อมูลในการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพ การนำผลการประเมินมาใช้ที่มีประสิทธิภาพต้องมีกระบวนการที่เป็นระบบ เริ่มจากการระบุประเด็นที่ต้องปรับปรุง จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและโอกาสพัฒนา และกำหนดแผนการปรับปรุงที่ชัดเจน ซึ่งมีเป้าหมาย กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลา การดำเนินการตามแผนต้องมีการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงแผนเมื่อจำเป็น และประเมินผลลัพธ์ของการปรับปรุง สิ่งสำคัญคือต้องสร้างกลไกการเรียนรู้จากประสบการณ์การปรับปรุง เพื่อให้สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สุดท้าย การสื่อสารผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนและการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเข้าใจและการสนับสนุน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น ครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยปรับเนื้อหาและรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสม การเลือกช่องทางการสื่อสารต้องหลากหลายและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การประชุม รายงานประจำปี เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ จดหมายข่าว และกิจกรรมต่างๆ ที่สำคัญ การสื่อสารควรเป็น สองทิศทาง เปิดโอกาสให้ผู้รับสารสามารถแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนา

โดยรวมแล้ว ความสำเร็จของระบบการติดตามและประเมินผลขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ รวมถึงการมี ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การมีบุคลากรที่มีความสามารถ และการมองระบบเป็นเครื่องมือในการพัฒนาไม่ใช่การควบคุม การลงทุนในการสร้างระบบการติดตามและประเมินผลที่ดีจึงเป็นการลงทุนในอนาคตของสถานศึกษา ที่จะช่วยให้สามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืนและสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียน ชุมชน และสังคมในระยะยาว

### สรุปแนวคิดหลักจากการสัมภาษณ์

ตารางที่ 29 สรุปแนวคิดหลักของผู้ให้สัมภาษณ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ด้าน	แนวคิดหลัก	แนวทางปฏิบัติ	แหล่งที่มา
การนำองค์กร	ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างและมีวิสัยทัศน์ชัดเจน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสื่อสารอย่างต่อเนื่อง</li> <li>การแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม</li> <li>การสร้างแรงบันดาลใจ</li> </ul>	E1 E2 P2
การวางแผนเชิงกลยุทธ์	ใช้ข้อมูลหลากหลายในการวางแผนและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>การวิเคราะห์ SWOT</li> <li>การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน</li> <li>การติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>	E1 E2 P1
การมุ่งเน้นลูกค้า	รับฟังและตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจความพึงพอใจเป็นระบบ</li> <li>การสร้างกลไกการมีส่วนร่วม</li> <li>การสร้างสมดุลระหว่างกลุ่มต่างๆ</li> </ul>	A1 P2 E3
การวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้	ระบบข้อมูลที่ครอบคลุมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยง</li> <li>การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ</li> <li>การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้</li> </ul>	E1 E2 A1
การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน	พัฒนาศักยภาพและสร้างความผูกพันของบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประเมินความต้องการรายบุคคล</li> <li>การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่า</li> </ul>	E1 E2 P1 P2

ด้าน	แนวคิดหลัก	แนวทางปฏิบัติ	แหล่งที่มา
		<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน</li> </ul>	
การจัดกระบวนการ	ปรับปรุงกระบวนการและใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม	<ul style="list-style-type: none"> <li>การวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการใหม่</li> <li>การนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ</li> <li>การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ</li> </ul>	P1 E2 E3 A1
ผลลัพธ์	ครอบคลุมทุกมิติของความเป็นเลิศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</li> <li>คุณภาพครูและบุคลากร</li> <li>ความยั่งยืนขององค์กร</li> </ul>	E1 E2 P2

### การวิเคราะห์ความแตกต่างมุมมองตามกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์

#### ผู้บริหารสถานศึกษา (E1, E2, E3)

กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ โดยมุ่งเน้นแนวทางที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และเกิดผลเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร ทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร และความพร้อมของสถานศึกษา ความกังวลหลักของกลุ่มนี้อยู่ที่ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและการแข่งขันระหว่างสถานศึกษาในพื้นที่ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและความสามารถในการรองรับนโยบายใหม่ ๆ

ข้อเสนอแนะสำคัญคือ การปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับขนาดและบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### นักวิชาการ (P1, P2)

นักวิชาการมีแนวโน้มที่จะมองภาพรวมผ่านกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและองค์ความรู้ทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญกับการวิจัยและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการพัฒนาแนวทางหรือมาตรการต่าง ๆ ความกังวลหลักของกลุ่มนี้อยู่ที่การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของการศึกษาให้เทียบเท่าระดับสากล โดยเฉพาะในด้านกระบวนการเรียนรู้ การประเมินผล และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

ข้อเสนอแนะที่ได้จากกลุ่มนี้ คือ การจัดทำระบบประเมินผลที่มีมาตรฐาน ชัดเจน และสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับนโยบาย

### ผู้บริหารระดับนโยบาย (A1)

ผู้บริหารระดับนโยบายมุ่งเน้นการดำเนินการที่เชื่อมโยงกับนโยบายในระดับชาติและระดับภูมิภาค โดยให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของประเทศ เช่น การพัฒนากำลังคนรองรับโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ความกังวลหลักของกลุ่มนี้อยู่ที่การสร้างเชื่อมโยงระหว่างสถานศึกษากับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของประเทศ เพื่อให้การศึกษาเป็นกลไกสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะที่สำคัญคือ การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา เพื่อแบ่งปันทรัพยากร และเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องในระดับพื้นที่และระดับประเทศ



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ลักษณะเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### สรุปผล

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

#### 1. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด และ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก

ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาสถานศึกษามีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณภาพบริการทางการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีกลไกในการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยนำมาวิเคราะห์ วางแผนกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ

พิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล มีปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ด้านการจัดกระบวนการ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผ่านตามเกณฑ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนที่ดีขึ้น อยู่ในระดับมาก

## 2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

### 2.1 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 2.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา

ผู้ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่า จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี สูงกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 2.3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และด้านการจัดกระบวนการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

แนวทางที่ 1 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสื่อสารได้ และการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ

แนวทางที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การใช้ข้อมูลในการวางแผน และการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ

แนวทางที่ 3 การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย การรับฟัง และตอบสนองความต้องการ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

แนวทางที่ 4 การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้ ประกอบด้วย การสร้างระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

แนวทางที่ 5 การพัฒนาและดูแลบุคลากรอย่างครอบคลุม ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพรายบุคคล การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

แนวทางที่ 6 การปรับปรุงกระบวนการและใช้เทคโนโลยี ประกอบด้วย การพัฒนากระบวนการทำงาน และการนำเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม

แนวทางที่ 7 การสร้างระบบการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย การกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุม และการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนา

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามประเด็นดังนี้

### 1. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด และ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก

#### 1.1 ด้านการนำองค์กร

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ให้ความสำคัญกับหลักคุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในองค์กร ตรงกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่ส่งเสริมให้สถานศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากนี้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2566 - 2570 สู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ระบุไว้ว่าให้สถานศึกษาเอกชน บริหารจัดการศึกษาบนหลักความรับผิดชอบต่อ โดยจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน บริหารบนหลักธรรมาภิบาล

#### 1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรีมีระบบติดตามและประเมินผลที่เข้มแข็ง เป็นระบบที่ช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาแผนให้มีความเหมาะสม ทันต่อสถานการณ์ และตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.3 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี มีการส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมและมีศักยภาพในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน บริการสนับสนุน และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครองในยุคที่สังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

### 1.4 ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ให้ความสำคัญกับการมีฐานข้อมูลที่เป็นระบบ มีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ และนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการตัดสินใจเชิงบริหาร เช่น การวางแผนจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนการบริหารบุคลากร

### 1.5 ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรอย่างแท้จริง โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ครูและเจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจ มีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน และได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญขององค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

### 1.6 ด้านการจัดกระบวนการ

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการจัดกระบวนการ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการออกแบบและจัดการกระบวนการดำเนินงานอย่างมีระบบ มีการกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน และมุ่งสู่ประสิทธิภาพในการให้บริการทางการศึกษา มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งมั่นสู่การพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง (Continuous Improvement) โดยการประเมินกระบวนการอย่าง

สม่ำเสมอช่วยให้สถานศึกษาสามารถระบุจุดอ่อน จุดแข็ง รวมถึงแนวทางในการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างทันท่วงที

### 1.7 ด้านผลลัพธ์

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาในสังกัดมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ปลายทางของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญของความสำเร็จในการจัดการศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษาไม่ได้มุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับพัฒนาการด้านสมรรถนะ (Competency) และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร เช่น ความเป็นวินัย ความรับผิดชอบ การคิดวิเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

## 2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

### 2.1 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็กมักเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการ เช่น งบประมาณที่จำกัด จำนวนนักเรียนและบุคลากรน้อย ภาระงานของครูที่หลากหลายและซ้ำซ้อน ขาดโอกาสในการพัฒนาตนเองหรือเข้าร่วมเครือข่ายวิชาชีพ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผล

ให้ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็กรู้สึกว่าการบริหารจัดการยังไม่สามารถสนับสนุนให้เกิดความเป็นเลิศได้อย่างแท้จริง และอาจเห็นว่าแนวนโยบายหรือกรอบการบริหารที่ใช้อยู่ไม่สอดคล้องกับบริบทของตน ในขณะที่ความพร้อมในสถานศึกษาขนาดกลางถึงขนาดใหญ่พิเศษตรงกันข้าม ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ มักมีระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน การเข้าถึงทรัพยากรและนวัตกรรมทางการศึกษาได้ดีกว่า โอกาสในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มากกว่า สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มนี้มีทัศนคติที่ดีและเห็นว่าการบริหารสถานศึกษาความพร้อมและมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้จริง นอกจากนี้ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ครูและบุคลากรอาจมีความรู้สึกที่ตนไม่ได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอ หรือมีบทบาทจำกัดในการกำหนดทิศทางขององค์กร (กาญจนา ปลอดภัย, 2566) ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อระดับความคิดเห็นในทางลบหรือความรู้สึกไม่เท่าเทียมเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ สอดคล้องกับ สมชาย พุทธิโกสัย และคณะ (2556) ที่พบว่า กลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ พิชาภา ต่อไพศาล และสุกัญญา สุदारรัตน์ (2566) ที่ศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัย ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัย ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดสมุทรสาคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนี้ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ยังพบข้อสังเกตว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการจัดกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ ค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากภาวะที่องค์กรมีขนาดใหญ่เกินไปจนเกิดช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรืออาจมีขั้นตอนราชการที่ซับซ้อน ทำให้การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าไม่ทันการณ์ การที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระบบงานและกระบวนการที่หลากหลายและซับซ้อนมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ อาจทำให้การจัดการภายในมีความซ้ำซ้อน ขาดความคล่องตัว อีกทั้งปัญหาด้านโครงสร้างอำนาจการตัดสินใจที่กระจายตัวมากเกินไป ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถเห็นผลลัพธ์

ของกระบวนการได้โดยตรง นอกจากนี้โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมักจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง รวมถึงเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียง ทำให้ผู้ปกครองจำนวนมากส่งบุตรเข้ามาศึกษา เมื่อจำนวนของนักเรียนเพิ่มขึ้นโดยไม่มีการเพิ่มครูหรือบุคลากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ จะทำให้อัตราส่วนนักเรียนต่อครูสูงขึ้น ครูไม่สามารถจัดการเรียนรู้แบบรายบุคคลหรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้ ส่งผลให้คุณภาพการเรียนการสอนลดลง และนักเรียนอาจไม่ได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง การเพิ่มขึ้นของจำนวนนักเรียนอย่างรวดเร็วส่งผลให้โครงสร้างการบริหารจัดการเดิมไม่สามารถรองรับได้ เช่น ระบบทะเบียน การจัดห้องเรียน การวัดผลประเมินผล การให้บริการนักเรียน และการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ทำให้เกิดความล่าช้า ขัดข้อง และส่งผลต่อประสิทธิภาพภาพรวมขององค์กร

## 2.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา

ผู้ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่า จะมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี สูงกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มักผ่านการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ทฤษฎีการบริหาร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การประเมินผล และระบบคุณภาพในองค์กร ซึ่งทำให้มีกรอบการคิดเชิงวิชาการ มีความสามารถในการวิเคราะห์โครงสร้างและกระบวนการบริหารได้รอบด้าน (Leithwood et al., 2018) ส่งผลให้มีทัศนคติที่เชิงบวกและมองเห็นแนวโน้มความเป็นเลิศในเชิงโครงสร้างของสถานศึกษาชัดเจนกว่าผู้ที่มีวุฒิมหาบัณฑิต โดยทั่วไปบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาโทหรือสูงกว่า มักมีตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร หรือได้รับมอบหมายให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และประเมินผลการดำเนินงาน จึงมีความเข้าใจในเป้าหมายและกลยุทธ์ของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีมุมมองที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารมากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการทั่วไป ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง มักมีความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ เช่น TQM, BSC, KM, PDCA และสามารถเข้าใจหลักการประเมินผลความเป็นเลิศ เช่น EdPEX หรือ EFQM ได้ดีขึ้น ทำให้สามารถมองเห็นความก้าวหน้าหรือจุดแข็งของสถานศึกษาใน

ด้านการบริหารได้ลึกซึ้งกว่า ส่งผลให้มีความคิดเห็นระดับสูงกว่าผู้ที่มีวุฒิปริญญาตรีที่อาจมองเพียงระดับผลลัพธ์หรือประสบการณ์ตรงในห้องเรียน ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงมักมีแนวโน้มมององค์กรในเชิงระบบ และเข้าใจข้อจำกัดหรือกระบวนการที่ต้องใช้เวลาในการพัฒนา จึงอาจมีระดับความเชื่อมั่นต่อระบบบริหารที่สูงกว่า แม้จะยังไม่เห็นผลสัมฤทธิ์ในระยะสั้น ในขณะที่ผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีอาจมีความคาดหวังจากประสบการณ์ตรง และวิพากษ์ด้วยมุมมองที่ต่างออกไป ดังนั้น จะเห็นว่าระดับการศึกษาส่งผลต่อความรู้ ซึ่งความรู้เป็นสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดความเข้าใจ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ (บุรุษย์ ศิริมหาสาคร, 2550) สอดคล้องกับแนวคิดของสมุทพร ชำนาญ (2554) ที่กล่าวว่า ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างละเอียดจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจในกิจกรรมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และด้านการจัดกระบวนการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ในภาพรวม ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และด้านการจัดกระบวนการ น้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี ส่วนใหญ่มักยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของวิชาชีพ มีบทบาทหน้าที่ในระดับปฏิบัติการ และยังไม่มีโอกาสเข้าร่วมในกระบวนการวางแผน ตัดสินใจ หรือติดตามผลอย่างเต็มที่ จึงอาจไม่เข้าใจหรือไม่รับรู้ถึงแนวทางเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า หรือกระบวนการภายในองค์กร อย่างรอบด้าน ส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อการบริหารอยู่ในระดับต่ำกว่า ในขณะที่บุคลากรในช่วงประสบการณ์ 6-10 ปี มักเริ่มได้รับมอบหมายบทบาทสำคัญมากขึ้น ทั้งในเชิงบริหาร แผนงาน หรือการพัฒนาองค์กร จึงมีมุมมองเชิงลึกมากขึ้น เห็นภาพรวมของ

การจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และรับรู้ถึงความตั้งใจในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ จึงมีความคิดเห็นในระดับที่สูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยอาจยังขาดความมั่นใจในการประเมินหรือวิพากษ์กระบวนการบริหาร ทำให้ความคิดเห็นมักพิจารณาจากความรู้สึกส่วนบุคคลหรือจากผลลัพธ์ที่ตนเกี่ยวข้องโดยตรง ในขณะที่ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าเริ่มมีทักษะการวิเคราะห์ มีมุมมองรอบด้านมากขึ้น จึงมองเห็นความก้าวหน้าและจุดแข็งของการบริหารสถานศึกษาได้ชัดเจนกว่า มีแนวโน้มได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมกับเป้าหมายหรือแผนยุทธศาสตร์ เช่น การเข้าร่วมประชุม การประเมินผลหรือการกำหนดกิจกรรมของแผนงานต่าง ๆ ซึ่งทำให้รู้สึกมีส่วนร่วม และมองการบริหารในภาพที่กว้างและเชิงบวกมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kolb (1984) ที่ระบุว่าประสบการณ์มีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะเชิงลึก สอดคล้องกับแนวคิดของภารตี อนันต์นาวิ (2557) ที่กล่าวว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มากกว่า ประสบการณ์ ความชำนาญ ตลอดจนความสามารถก็จะมีมากตามไปด้วย ทำให้สามารถนำประสบการณ์มาช่วยในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง เกิดผลดีต่อหน่วยงานมากขึ้น ประสบการณ์เป็นตัวแปรสำคัญ เนื่องจาก เป็นปัจจัยหนึ่ง ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งประสบการณ์ทำให้บุคคลมีโอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาอย่างชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและรู้ถึงแนวทางในการแก้ปัญหา ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชชาภา ต่อไพศาล และสุกัญญา สุदारรัตน์ (2566) ที่ศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัย ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัย ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดสมุทรสาคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

#### 3.1 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารได้ และการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารได้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยกำหนดทิศทางในการพัฒนา

และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความร่วมมือ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ซึ่งครอบคลุมการมองภาพรวมของสถานการณ์ปัจจุบัน การคาดการณ์แนวโน้มอนาคต และการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีลักษณะเป็นรูปธรรม เข้าใจง่าย และสร้างแรงบันดาลใจได้ การสื่อสารวิสัยทัศน์ต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม และสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตีความและนำไปปฏิบัติ การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ และการเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงได้ ความสามารถในการตัดสินใจต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ การชั่งน้ำหนักความเสี่ยงและผลตอบแทน และการตัดสินใจในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน การสร้างแรงจูงใจไม่ใช่เพียงการใช้ระบบรางวัลและการลงโทษ แต่เป็นการเข้าใจความต้องการของบุคลากรแต่ละคนและการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ท้าทายและให้โอกาสในการเติบโต การเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นการแสดงออกถึงความสอดคล้องระหว่างคำพูดและการกระทำ ซึ่งส่งผลต่อการสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของวิจารณ์ พานิช (2564) ที่ระบุว่า การนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ การพัฒนาขีดความสามารถองค์กร และการสร้างนวัตกรรมการบริหาร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนผ่านวิสัยทัศน์เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2564) ที่ระบุว่า ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของแนวคิดภาวะผู้นำจากการสั่งการแบบดั้งเดิมไปสู่การสร้างการมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างพลังอำนาจ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องอาศัยการเรียนรู้และการปรับปรุงตนเองอย่างสม่ำเสมอ การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารได้จำเป็นต้องเป็นกระบวนการที่มีการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมุ่งมั่นร่วมกัน การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำต้องมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องและการปรับปรุงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

**3.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ** โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยการใช้ข้อมูลในการวางแผน และการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนที่ดีคือหัวใจสำคัญของการบรรลุ

เป้าหมาย ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการใช้ข้อมูลในการวางแผนเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้แผนที่ออกมา มีความถูกต้อง แม่นยำ และตอบสนองต่อบริบทของสถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านจะ ช่วยให้สถานศึกษาสามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคได้อย่างชัดเจน การใช้ข้อมูลในการวางแผนเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการรวบรวม การวิเคราะห์ และการตีความข้อมูลอย่างเป็นระบบ ข้อมูลที่นำมาใช้ต้องมีความน่าเชื่อถือ ทันสมัย และครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลภายในจะช่วยให้องค์กรเข้าใจความสามารถ ทรัพยากร และประสิทธิภาพ การดำเนินงานของตนเอง ในขณะที่การวิเคราะห์ข้อมูลภายนอกจะช่วยให้องค์กรเข้าใจแนวโน้ม โอกาส และความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการประเมินสภาพขององค์กรอย่างรอบด้าน ซึ่งจะเป็นรากฐานสำหรับการกำหนด กลยุทธ์ที่เหมาะสม การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงการแปลงแผนกลยุทธ์ให้เป็นกิจกรรมที่จับต้องได้ และมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจริง เป็นขั้นตอนที่มีความซับซ้อน และต้องการการประสานงานอย่างใกล้ชิด ต้องมีการแบ่งแผนกลยุทธ์ระยะยาวออกเป็นแผนงานระยะสั้น มีการกำหนดเป้าหมายย่อยที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสม และการสร้างกลไกการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นส่วนหนึ่งของการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติที่สำคัญ เนื่องจากการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติมักต้อง มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ของการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องสามารถสร้างความเข้าใจและการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรทุกระดับ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ และผลประโยชน์ที่จะได้รับจะช่วยลดความต้านทานและสร้างความร่วมมือ สอดคล้องกับ David & David (2020) ที่เสนอว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบท การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และการสร้างระบบควบคุมและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเป็นรากฐานสำคัญของการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ การ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทต้องอาศัยข้อมูลและการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมและแม่นยำ การ จัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเป็นส่วนหนึ่งของการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ และการสร้างระบบ ควบคุมและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถติดตามความก้าวหน้าและปรับปรุง แผนได้อย่างทันท่วงที การวางแผนเชิงกลยุทธ์ไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดขึ้นครั้งเดียว แต่เป็นกระบวนการ ต่อเนื่องที่ต้องมีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วใน ยุคปัจจุบันทำให้องค์กรต้องสามารถปรับแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ได้อย่างยืดหยุ่น ความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์การนำแผนไปปฏิบัติและการปรับปรุงกระบวนการ วางแผนอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

**3.3 การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการรับฟังและตอบสนองความต้องการ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความผูกพันและความร่วมมือ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการรับฟังและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง หรือชุมชน จะช่วยให้เกิดความเข้าใจและยอมรับร่วมกัน การรับฟังและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความเข้าใจในลักษณะและความหลากหลายของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ได้แก่ บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง มีความต้องการและความคาดหวังที่แตกต่างกัน ในขณะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น ชุมชน หน่วยงานกำกับดูแล และผู้ใช้บัณฑิต ก็มีมุมมองและความต้องการที่หลากหลายเช่นกัน การสร้างช่องทางการรับฟังที่หลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย เช่น การจัดประชุมเสวนา การสำรวจความคิดเห็น การสนทนากลุ่ม และการใช้เทคโนโลยีสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นในการรวบรวมข้อมูลความต้องการที่แท้จริง การตอบสนองความต้องการที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการต่างๆ เนื่องจากทรัพยากรขององค์กรมีจำกัด การสร้างความโปร่งใสในกระบวนการตัดสินใจและการอธิบายเหตุผลในการจัดลำดับความสำคัญจะช่วยสร้างความเข้าใจและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ชุมชน หรือภาคส่วนอื่นๆ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพและนำมาซึ่งทรัพยากรและความรู้ใหม่ๆ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือไม่ใช่เพียงการสร้างความสัมพันธ์เชิงพิธีการ แต่เป็นการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสร้างประโยชน์ร่วมกันได้ การระบุพันธมิตรที่เป็นไปได้และการวิเคราะห์ความสามารถในการสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นขั้นตอนแรกของการสร้างเครือข่าย การกำหนดเป้าหมายร่วมและการสร้างกลไกการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ความร่วมมือเป็นไปอย่างยั่งยืน การแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้เป็นหัวใจสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือ องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และทรัพยากรของพันธมิตรเพื่อพัฒนาตนเอง ในขณะเดียวกันก็มีส่วนร่วมในการสนับสนุนพันธมิตรด้วยความสามารถของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของสมหมาย เทียนสมใจ (2564) ที่พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ใช่เพียงกิจกรรมเสริม แต่เป็นองค์ประกอบหลักของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจต้องรวมถึงข้อมูลความต้องการและความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบต้องมีการรายงานผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการรับฟังข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมี

การออกแบบและการจัดการอย่างเป็นระบบ การมีส่วนร่วมที่แท้จริงต้องมีลักษณะเป็นการมีส่วนร่วมที่มีความหมาย ไม่ใช่เพียงการรับทราบข้อมูล แต่เป็นการมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการดำเนินงานขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมที่เปิดกว้าง โปร่งใส และให้เกิดเกียรติในความคิดเห็นที่หลากหลายจะช่วยให้ระบบการมีส่วนร่วมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การประเมินประสิทธิผลของระบบการมีส่วนร่วมและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงและสร้างความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**3.4 การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้** การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้ โดยการสร้างระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากในยุคข้อมูลข่าวสาร การบริหารจัดการข้อมูลและความรู้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการสร้างระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อการจัดเก็บ เข้าถึง และประมวลผลข้อมูลที่ต้องการ และเป็นปัจจุบัน จะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจและการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ อย่างครอบคลุม การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ การรักษาความปลอดภัยและความถูกต้องของข้อมูล และการให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ความถูกต้องและความเป็นปัจจุบันของข้อมูลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของการตัดสินใจ ระบบข้อมูลต้องมีกลไกการตรวจสอบและการปรับปรุงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานข้อมูลและการฝึกอบรมผู้ใช้ให้สามารถใช้ระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษาผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การอบรม การประชุม หรือการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จะช่วยยกระดับความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ช่วยแปลงข้อมูลให้เป็นความรู้ และแปลงความรู้ส่วนบุคคลให้เป็นความรู้ขององค์กร การสร้างระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องมีการผสมผสานระหว่างการจัดการข้อมูลที่เป็นทางการและการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการ ทั้งความรู้ที่ชัดเจนที่สามารถเก็บรักษาไว้ในรูปของเอกสาร คู่มือ และความรู้ที่แฝงนัยที่อยู่ในประสบการณ์และทักษะของบุคลากร สอดคล้องกับไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2564) ที่ระบุว่า การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานต้องอาศัยระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม และการนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเป็นรากฐานสำคัญของการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงการดำเนินงานในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้ต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความ

ต้องการขององค์กร การลงทุนในระบบเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ หากไม่มีการพัฒนา วัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การประเมินประสิทธิผลของระบบและการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงและ สร้างคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร

**3.5 การพัฒนาและดูแลบุคลากรอย่างครอบคลุม** การพัฒนาและดูแลบุคลากรอย่าง ครอบคลุมโดยการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มี ความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของสถานศึกษา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาศักยภาพรายบุคคลของ ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาวิชาชีพ จะช่วยยกระดับ คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ การพัฒนาศักยภาพรายบุคคลต้องคำนึงถึง ความต้องการและความสามารถของบุคลากรแต่ละคน โดยมีการประเมินความต้องการในการพัฒนา ทักษะและความรู้ การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาที่หลากหลาย ทั้งการฝึกอบรม การเรียนรู้ผ่าน ประสบการณ์จริง การสอนงาน และการมอบหมายงานที่ทำทาย รวมทั้งการติดตามและประเมินผล การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การ เติบโต และความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร จะช่วยให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและทุ่มเทให้กับ การพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มที่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีครอบคลุมทั้งด้านกายภาพ เช่น สถานที่ทำงานที่สะดวกสบายและปลอดภัย เครื่องมืออุปกรณ์ที่เพียงพอ และด้านจิตใจ เช่น บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสร้างเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพที่ชัดเจน สอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2563) ที่ระบุว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการพัฒนาขีดความสามารถ สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อผลการปฏิบัติงานที่ดี และสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อ องค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรไม่ใช่เพียงการเพิ่มพูนความรู้และ ทักษะ แต่ยังเป็นการสร้างความรู้สึกมีคุณค่าและความผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาและดูแลบุคลากร อย่างครอบคลุมต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ การลงทุนในการ พัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนที่จะส่งผลตอบแทนในรูปของประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้น ความ สร้างสรรค์และนวัตกรรม และความผูกพันต่อองค์กรที่แข็งแกร่ง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้องค์กรสามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพได้ใน ระยะยาว

**3.6 การปรับปรุงกระบวนการและการใช้เทคโนโลยี** การปรับปรุงกระบวนการและการใช้ เทคโนโลยีโดยการพัฒนากระบวนการทำงาน และการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม มี ความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการปรับปรุง

อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาความสามารถในการแข่งขัน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และปรับปรุงให้มีความคล่องตัวจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การพัฒนากระบวนการทำงานต้องอาศัยการวิเคราะห์และทบทวนขั้นตอนการดำเนินงานที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ การระบุจุดที่เป็นคอขวดและขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน การออกแบบกระบวนการใหม่ที่เน้นความคล่องตัวและการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปรับปรุงกระบวนการจะช่วยให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์และสร้างการยอมรับในการเปลี่ยนแปลง การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ การทำแผนภูมิกระบวนการ และการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ จะช่วยให้การปรับปรุงกระบวนการมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมในการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ หรือการสื่อสาร จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ประหยัดเวลา และยกระดับคุณภาพของการดำเนินงานในภาพรวม การเลือกใช้เทคโนโลยีต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร ความสามารถของบุคลากรในการใช้งาน และความคุ้มค่าของการลงทุน การฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพและการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การนำเทคโนโลยีมาใช้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2564) ที่ระบุว่า ความสำเร็จในการจัดการกระบวนการขึ้นอยู่กับ การออกแบบระบบงานที่มีประสิทธิภาพ การควบคุมคุณภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการออกแบบระบบงานที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวิเคราะห์และการทำความเข้าใจกระบวนการที่มีอยู่อย่างลึกซึ้ง การควบคุมคุณภาพต้องมีการกำหนดมาตรฐานและการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต้องเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา การปรับปรุงกระบวนการและการใช้เทคโนโลยีต้องเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องและปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการนำมาใช้และความพร้อมของบุคลากรในการปรับตัว การสร้างวัฒนธรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

**3.7 การสร้างระบบการติดตามและประเมินผล** โดยการสร้างระบบการติดตามและประเมินผลโดยการกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุม และการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนา มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการ

ประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อวัดความสำเร็จและนำไปสู่การปรับปรุง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุม ซึ่งสามารถวัดผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม จะช่วยให้สถานศึกษามีข้อมูลที่สำคัญในการประเมินประสิทธิภาพของกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ การกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมต้องคำนึงถึงมิติต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ทั้งด้านผลลัพธ์ ผลผลิต และกระบวนการ ตัวชี้วัดที่ดีต้องมีลักษณะเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ สามารถบรรลุได้ มีความเกี่ยวข้อง และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน การเลือกใช้ตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งมีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เชื่อถือได้และสม่ำเสมอ การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและเสริมสร้างจุดแข็งให้ดียิ่งขึ้นไป เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการสร้างระบบการติดตามและประเมินผล การวิเคราะห์ผลการประเมินอย่างเป็นระบบ การสื่อสารผลการประเมินให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการกำหนดแผนการปรับปรุงที่ชัดเจนจะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ รุ่ง ผู้ค้าขาย และนภสินธุ์ งามการ (2566) ที่ระบุว่า ผลจากการติดตามและประเมินผลจะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ช่วยให้การบริหารจัดการแผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการติดตามและประเมินผลไม่ใช่เพียงกิจกรรมเพื่อการรายงาน แต่เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลประกอบ การสร้างระบบการติดตามและประเมินผลต้องเป็นกระบวนการที่บูรณาการกับการปฏิบัติงานปกติและเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การสร้างระบบที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม รวมทั้งการลงทุนในการพัฒนาระบบข้อมูลและการฝึกอบรมบุคลากรจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระบบสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการศึกษาที่พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมให้ผู้บริหารมีโอกาสพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจอย่างชัดเจน ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือการเรียนรู้แบบมีโค้ชมืออาชีพ

2. จากผลการศึกษาที่พบว่าผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี น้อยกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ และใหญ่พิเศษ จึงควรกำหนดแนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละขนาดสถานศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่อาจมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และระบบการบริหาร ควรได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติม เช่น งบประมาณ บุคลากร หรือเครื่องมือเทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหาร

3. จากผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี สถานศึกษาควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทั้ง 7 ประการ ควรมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับครูและผู้บริหารให้เข้าใจแนวทางเหล่านี้อย่างลึกซึ้ง และสามารถประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา พัฒนาแนวทางการรับฟังความคิดเห็นที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจเชิงบริหารและการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความแตกต่างในการบริหารระหว่างสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้เข้าใจบริบท เจเนอไซ และข้อจำกัดของสถานศึกษาขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ อาจใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ หรือการศึกษาเปรียบเทียบเชิงกรณี (Case Study) เพื่อสังเคราะห์แนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับแต่ละขนาดสถานศึกษา

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการบริหารสถานศึกษากับผลลัพธ์ด้านคุณภาพการศึกษาแม้การศึกษานี้จะเสนอแนวทางที่ดีต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ แต่ยังไม่มีการเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่จับต้องได้ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจของผู้ปกครอง หรือผลการประเมินภายนอก ดังนั้นควรมีการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการบริหารกับผลลัพธ์ด้านคุณภาพอย่างเป็นระบบ

3. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา เช่น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การพัฒนาการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น

## บรรณานุกรม

- กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม. (2565). ประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2565.  
กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม  
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). แนวทางการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กาญจนา ปลอดภัย. (2566). ปัญหาความเหลื่อมล้ำ แก่ใจที่ยังโรงเรียนขนาดเล็ก.  
<https://www.eef.or.th/inequality-in-small-school/>
- เกษมศักดิ์ เสวตชัย. (2561). ระดับการศึกษากับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน.  
วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์, 12(3), 55–68.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2564). การพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก.  
วารสารนโยบายและแผนการศึกษา, 6(2), 45-62.
- ชนิดา ปากหวาน. (2565). แนวทางการบริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา. สำนักพิมพ์  
การศึกษาไทย.
- ชานนท์ วรรณ. (2562). แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา].  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐธัญญา ชัยนนธ์. (2564). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย. [ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา].  
มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ณัฐพัชร์ บุญเกิด. (2562). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามกฎกระทรวงการกระจายอำนาจ.  
วารสารบริหารการศึกษา, 16(2), 112-126.
- ณัฐพัชร์ บุญเกิด. (2565). การพัฒนาระบบบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ทวีศักดิ์ สมนอก. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้โรงเรียนเป็น

ฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 [วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารศึกษิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. สถาบันบัณฑิต  
พัฒน บริหารศาสตร์.

ธนิตา ฐิติภากร. (2564). การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในเขต EEC. วารสารการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 15(2), 89-102.

ธีระ รุญเจริญ. (2564). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษา. ข่าวฟ้า.

ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2564). การศึกษาไทยในยุค Thailand 4.0. สำนักงานเลขาธิการ  
สภาการศึกษา.

นฤมล พงศ์พิพัฒน์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความสามารถในการใช้  
เทคโนโลยีในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน. วารสารนวัตกรรมการบริหารและ  
การจัดการ, 9(1), 77-88.

นงลักษณ์ เรือนทอง. (2564). แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน.  
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 12(1), 156-170.

นภดล รมโพธิ์. (2563). การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นิคม แก้วสา. (2548). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละครสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต]. มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏเพชรบูรณ์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.

บุญสืบ วงศ์คำ. (2566). ความพึงพอใจของครูต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2550). พลังแห่งความรู้. สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ประทีป วรรณสุทธิ. (2564). ปัจจัยความสำเร็จในการใช้เกณฑ์ EdPEx ของสถานศึกษา.

วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์, 22(2), 45-62.

ประเสริฐ สำเภารอดและคณะ. (2560). รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่  
สอดคล้องกับสถานการณ์กับสถานการณ์โลก. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 6(2),  
198-208.

- ปาริฉัตร โชติจันทร์. (2560). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พสุ เดชะรินทร์. (2563). การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระธีรพัฒน์ กุลธิโร และพระมหาเผด็จ จิรกุล. (2564). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. วารสารนวัตกรรมการพัฒนาคิดและปัญญา, 1(1), 43-49.
- พิชามญชุ์ สุริยพรรณ. (2564). การบริหารสถานศึกษาเอกชนในยุคดิจิทัล. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 23(1), 15-28.
- พิชชาภา ต่อไพศาล และสุกัญญา สุदारรัตน์. (2566). การบริหารสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดสมุทรสาคร. วารสารวณิฏวาทศศาสตร์ปริทรรศน์, 10(2), 25-36. [https://so06.tci-thaijo.org/index.php/Vanam\\_434/article/download/265813/180605/1078437](https://so06.tci-thaijo.org/index.php/Vanam_434/article/download/265813/180605/1078437)
- พิชฌาภา แพงด้วง. (2565). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. <http://fulltext.rmu.ac.th/fulltext/2565/M131294/Pangduang%20Pitchada.pdf>
- พิชญา วิจิตรสุนธ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของโรงเรียนกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. วารสารครุศาสตร์ศึกษา, 12(1), 89-99.
- พัชรีภรณ์ จันทะคาม. (2566). ระดับการศึกษากับการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.
- พัชญ์พิชา จันทา. (2563). แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เพ็ญพิชชา รัตนบุรี. (2565). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2564). การศึกษาไทยในปัจจุบัน: ถึงเวลาของการคิดใหม่ คิดใหญ่ และทำทันที. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาณุพงศ์ จิตต์สง่า. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ผู้บริหารกับการจัดการภาวะวิกฤตใน

สถานศึกษา.วารสารการจัดการศึกษา, 8(2), 55-66.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 5).

สำนักพิมพ์มนตรี.

มงคล จันทรสุขสันต์. (2559). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสังฆมณฑล  
ราชบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

ยุทธนา เกื้อกุล. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา  
อิสลาม จังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อสร้างผู้เรียนสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ [วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ยุพิน อังกูรพร. (2564). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดพะเยา [วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยพะเยา.

รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. (2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถาบันการศึกษา. สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่ง ผู้ค้าขาย, & นภสินธุ์ งามการ. (2566). การประเมินเพื่อพัฒนาองค์กรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน.  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วันรบ บุญนำ. (2561). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนของครูกลุ่ม  
โรงเรียนสหวิทยาเขตทับทิม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัด  
จันทบุรี [งานนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรรณดี สุทธินิรากร. (2563). การประยุกต์ใช้เกณฑ์ EdPEX ในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน. วารสาร  
บริหารการศึกษา, 16(3), 78-92.

วรรณศา ศรีอุดม. (2565). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.

วารุณี บุญสุข. (2563). ความสามารถในการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลงของ  
นโยบายด้านการศึกษา.วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 20(2), 45-60.

วิจารณ์ พาณิช. (2564). การจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล. มูลนิธิสยามกัมมาจล.

วิจิตร ศรีสอาน. (2563). การบริหารสถาบันการศึกษา. วิญญูชน.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2563). รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX.วารสารศึกษาศาสตร์,

31(2), 112-128.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2566). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา (ปรับปรุงครั้งที่ 9).

ทิพย์วิสุทธิ.

วีระพงษ์ กังวานนวกุล. (2563). การจัดการกระบวนการทางธุรกิจ. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย

ธรรมศาสตร์.

วุฒิสักดิ์ โภชนกุล. (2563). การบริหารสถานศึกษาเอกชนในยุคดิจิทัล. วารสารศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยนเรศวร, 22(4), 367-380.

วงศ์กร สัมฤทธิ์. (2565). ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารกับกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเอกชน

ในภาคตะวันออก. วารสารบริหารและพัฒนา, 17(4), 134-145.

ศุภกานต์ มณีโชติ. (2563). ระดับการศึกษาของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานใน

สถานศึกษาเอกชน. วารสารวิจัยทางการศึกษา, 20(3), 45-57.

สมกิต บุญยะโพธิ์. (2555). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สมหมาย เทียนสมใจ. (2564). ระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวทาง EdPEX. จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

สมุท ขำนาญ. (2554). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ. พี.เอส.การพิมพ์.

สอาด วงศาเจริญภักดิ์ และคณะ. (2565). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. ลีเกลา วารสารศึกษาศาสตร์,

9(1), 133-145.

สันวิช แก้วมี และคณะ. (2561). การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า. วารสาร มจร พุทธ

ปัญญาปริทรรศน์, 3(2), 171-182.

สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท].

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

สีวรรณ ไชยกุล. (2562). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 [สารนิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- สุจินตนา ตรงประสิทธิ์. (2560). การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2564). หลักการวิจัยทางการศึกษา. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2563). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. วิญญูชน.
- สุธรรม ดุษฎีวนิช. (2564). การพัฒนาระบบบริหารคุณภาพตามแนวทาง EdPEX ในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารวิชาการบริหารการศึกษา, 19(1), 67-82.
- สมล ชุมทอง. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษาในการขอรับรางวัลพระราชทาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 9(2), 207-220.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2563). โลกเปลี่ยน คนปรับ: เตรียมคนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในโลกหลังโควิด-19. กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2563). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย พุทธิโกสัย และคณะ. (2556). คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการ. วารสารสมาคมนักวิจัย, 18(2), 84-98.  
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jar/article/download/241007/164073/>
- สมปอง โสภา. (2564). ระดับการศึกษากับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารการบริหารและพัฒนาการศึกษา, 17(3), 115-129.
- สมถวิล วิจิตรวรรณ. (2563). การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ เกิดสุข. (2562). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ. วารสารวิชาการการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 7(1), 45-58.
- สมศักดิ์ จตุรพิชพร. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEX. วารสารวิจัยทางการศึกษา, 15(1), 89-104.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2564). การประเมินผลการศึกษา. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงาน ก.ค.ศ. (2564).การดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา.

[https://otepc.go.th/images/00\\_YEAR2564/03\\_PV1/2Mv10-2564.pdf](https://otepc.go.th/images/00_YEAR2564/03_PV1/2Mv10-2564.pdf)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พ.ศ. 2565-2567. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). แนวทางการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาเพื่อ

ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2563). เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็น

เลิศ ฉบับปี 2563-2566. ภาพพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. (2564). แผนภาพรวมเพื่อการ

พัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก พ.ศ. 2560-2565. ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2564). ประกาศสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม

การศึกษาเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดขนาดโรงเรียนเอกชนในระบบ.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ.

2566-2570. กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2564). คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ.

<https://www.mhspeo.go.th/wp-content/uploads/2021/05/คู่มือ-INTERSECT-รร-เอกชนฯ-64.pdf>

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2564). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2564-2565. ผู้แต่ง.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2563). คู่มือการ

ประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554 – 2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับ

สถานศึกษา พ.ศ. 2554.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. พริกหวาน

กราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2563-2565.

พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี. (2564). แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2563-2565.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2565-2567*.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2563). *รายงานผลการประเมินทักษะการอ่าน การเขียน และการคิดคำนวณของเด็กไทยอายุ 5-14 ปี ปี 2563*. สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.

รุ่ง แก้วแดง. (2564). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อชิรญาณ์ คชาบาล. (2560). *การศึกษาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]*. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อร่าม วัฒนะ. (2561). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา*.

*วารสารศึกษาศาสตร์*, 29(2), 78-92.

อัญชลี บุญเรือง. (2564). *บทบาทของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาครูในโรงเรียนเอกชน*.

*วารสารวิชาการครุศาสตร์*, 9(1), 58-71.

อินทิรา ธรรมโรจน์. (2564). *การบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนตามขนาดของโรงเรียน*.

*วารสารบริหารการศึกษา*, 15(2), 120-132.

Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of strategic human resource management: Improve business performance through strategic people management (7th ed.)*. Kogan Page.

Baldrige Performance Excellence Program. (2021). *2021-2022 Baldrige Excellence Framework (Health Care)*. National Institute of Standards and Technology.

Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*.

John Wiley & Sons.

Chen, L., & Lee, J. (2023). *Strategic management for educational excellence*.

*Asia Pacific Education Review*, 24(1), 45-62.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods*

*approaches (4th ed.)*. Sage.

David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases (17th ed.)*. Pearson.

Elbanna, A. (2023). *Role of an administrator in a school: What makes them special?* *Skolera Blog*. <https://blog.skolera.com/role-of-administrator-in-school/>

Garcia, P., & Martinez, R. (2022). *Performance excellence in schools: A systematic review*. *School Effectiveness and School Improvement*, 33(4), 389-406.

Garvin, D. A. (1993). *Building a learning organization*. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.

Johnson, K., & Wang, H. (2022). *Building sustainable excellence in higher education*. *Higher Education Research & Development*, 41(2), 234-251.

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2018). *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System*.

[https://www.researchgate.net/publication/243698062\\_Using\\_the\\_Balanced\\_Scorecard\\_as\\_a\\_Strategic\\_Management\\_System](https://www.researchgate.net/publication/243698062_Using_the_Balanced_Scorecard_as_a_Strategic_Management_System)

Kolb, D.A. (1984). *Experiential learning: experience as the source of learning and development*. [https://www.fullerton.edu/cice/\\_resources/pdfs/sl\\_documents/Experiential%20Learning%20%20Experience%20As%20The%20Source%20Of%20Learning%20and%20Development.pdf](https://www.fullerton.edu/cice/_resources/pdfs/sl_documents/Experiential%20Learning%20%20Experience%20As%20The%20Source%20Of%20Learning%20and%20Development.pdf)

Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.

Leithwood, K. & Sun, J. (2018). *Academic culture: a promising mediator of school leaders' influence on student learning*. DOI:10.1108/JEA-01-2017-0009

Likert, R. (1967). *The human organization: its management and values*. McGraw-Hill.

Meado, D. (2016). *The role of the principal in schools*. Academia.

[https://www.academia.edu/35820393/The\\_Role\\_of\\_the\\_Principal\\_in\\_Schools\\_by\\_Derrick\\_Meador\\_Updated](https://www.academia.edu/35820393/The_Role_of_the_Principal_in_Schools_by_Derrick_Meador_Updated)

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage Publications.
- Miller, S., & White, R. (2023). *Critical success factors in educational quality excellence*. *Journal of Educational Innovation*, 28(3), 178-195.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2019). *The wise company: How companies create continuous innovation*. Oxford University Press.
- Organ, D. W., & Hammer, W. C. (2018). *Organizational applied psychological approach*. Business Publication.
- Porter, M. E. (2018). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Saklani, A. (2022). *Nurturing B-school excellence in India: The way forward*. *Journal of Management & Public Policy*, 14(1), 4-9.
- Smith, D., & Taylor, N. (2023). *Educational quality management systems: Evidence from Australia*. *Quality Assurance in Education*, 31(1), 67-84.
- The Wallace Foundation. (2012). *The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning*.
- Thompson, M., & Brown, L. (2022). *Quality culture development in educational organizations*. *International Journal of Quality Assurance in Education*, 30(2), 156-172.
- Wilson, R., & Anderson, S. (2023). *Implementing educational performance excellence: A multiple case study*. *Journal of Educational Management*, 42(3), 278-295



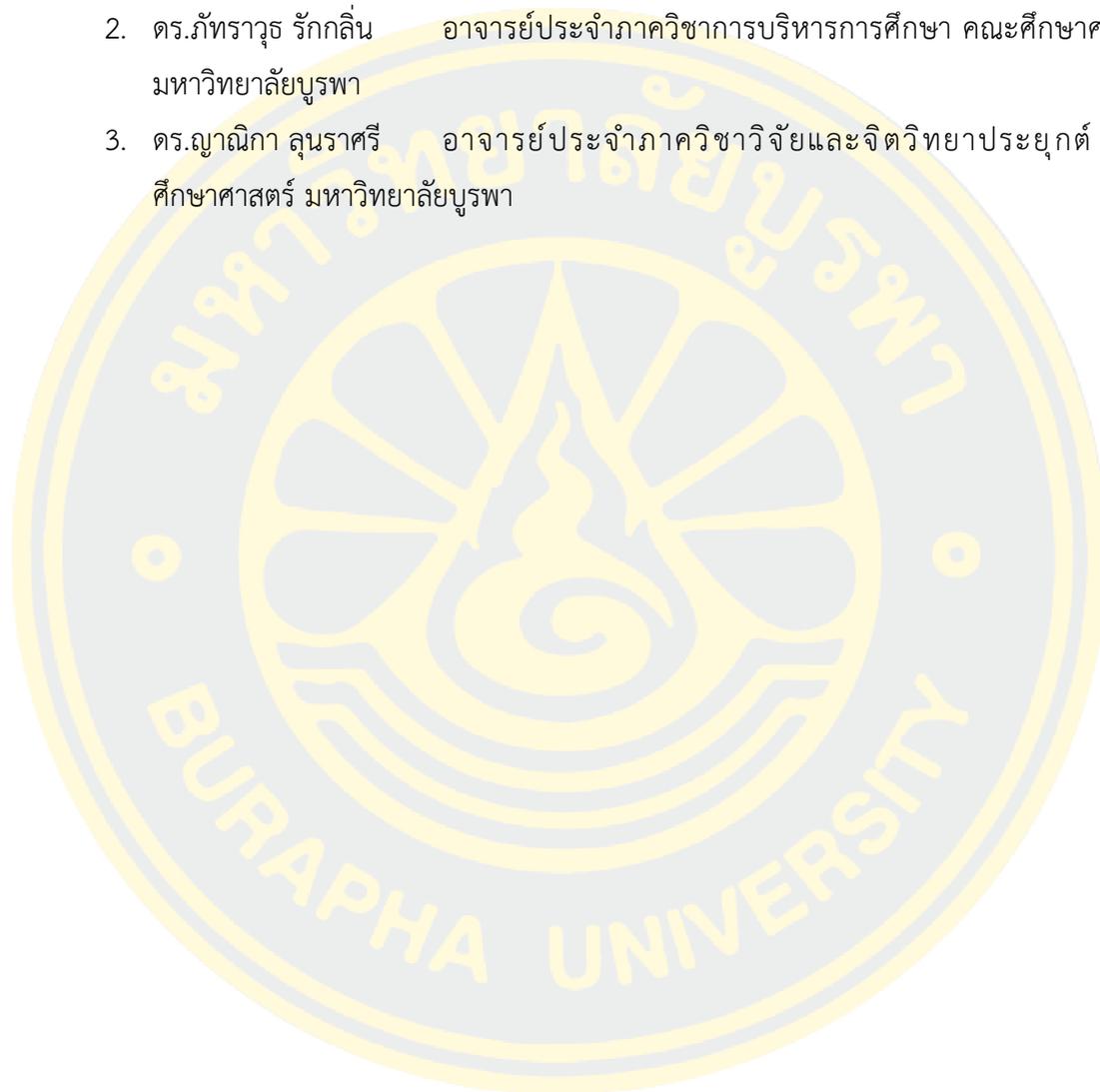
ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ดร.พนัส จันทศรีทอง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ดร.ภัทรารุธ รักกลิ่น อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.ญาณิกา ลุนราศรี อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา





ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จังหวัดชลบุรี

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

2. แบบสอบถามนี้มี แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี 7 ด้าน ตาม Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 4) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) ด้านการจัดกระบวนการ และ 7) ด้านผลลัพธ์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มี 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด

3. ขอความกรุณาจากท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด ข้อมูลที่ได้ถือเป็นความลับและการสรุปผลการค้นคว้าเป็นในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อท่านหรือบุคคลอื่นแต่อย่างใด

ลงชื่อ.....

(นางสาวสายสมร ศิริ)

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ ได้แก่ ขนาดโรงเรียน  
ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ขนาดโรงเรียน

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 1. ขนาดเล็ก | <input type="checkbox"/> 2. ขนาดกลาง      |
| <input type="checkbox"/> 3. ขนาดใหญ่ | <input type="checkbox"/> 4. ขนาดใหญ่พิเศษ |

2. ระดับการศึกษา

- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1. ปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาโทและสูงกว่า |
|---------------------------------------|--|

3. ประสบการณ์การทำงาน

- |   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1. 1 – 5 ปี            | <input type="checkbox"/> 2. 6 – 10 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป |                                       |

ตอนที่ 2 การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยใช้เกณฑ์การ  
พิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อที่	การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
<b>ด้านการนำองค์กร</b>						
1.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจ					
2.	ผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนา					
3.	ผู้บริหารสนับสนุนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล					
4.	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เปิดกว้างและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร					
5.	ผู้บริหารมีแนวทางส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
<b>ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์</b>						
6.	สถานศึกษามีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
7.	สถานศึกษาการวางแผนกลยุทธ์มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก					
8.	สถานศึกษามีการนำแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม					
9.	สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่อง					
10.	สถานศึกษามีการปรับปรุงแผน และกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง					

ข้อที่	การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
<b>ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</b>						
11.	สถานศึกษามีกลไกในการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยนำมาวิเคราะห์วางแผนกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน					
12.	สถานศึกษามีการนำข้อมูลความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ปรับปรุงการบริหารสถานศึกษา					
13.	สถานศึกษาสถานศึกษามีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณภาพบริการทางการศึกษา					
14.	สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง					
15.	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสถานศึกษาให้กับ นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องรับทราบอยู่เสมอ					
<b>ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้</b>						
16.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อวางแผนและพัฒนาสถานศึกษา					
17.	สถานศึกษามีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล มีปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเพื่อใช้ในการตัดสินใจ					
18.	สถานศึกษามีการส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษา					
19.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา					

ข้อที่	การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
20.	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ					
<b>ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน</b>						
21.	สถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
22.	สถานศึกษามีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรม และบริหารค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม					
23.	สถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ					
24.	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
25.	สถานศึกษามีการส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา					
<b>ด้านการจัดกระบวนการ</b>						
26.	สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ					
27.	สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ					
28.	สถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
29.	สถานศึกษามีแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม					

ข้อที่	การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
30.	สถานศึกษามีกระบวนการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ					
<b>ด้านผลลัพธ์</b>						
31.	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนที่ดีขึ้น					
32.	นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผ่านตามเกณฑ์					
33.	นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษา					
34.	สถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส					
35.	สถานศึกษามีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง โปรดเขียนข้อเสนอแนะของท่านเกี่ยวกับการศึกษาบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรีโดยละเอียด

1) ด้านการนำองค์กร

.....

.....

.....

.....

2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

.....

.....

3) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

.....

.....

.....

4) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้

.....

.....

.....

5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

6) ด้านการจัดกระบวนการ

.....

.....

.....

7) ด้านผลลัพธ์

.....

.....

.....

\*\*\*ขอขอบคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้\*\*\*



แบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี จังหวัดชลบุรี

**คำชี้แจง:** แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นและแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ตามกรอบแนวคิด Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์**

ชื่อ-นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน/สถานศึกษา.....

ประสบการณ์ทำงาน.....

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....

**ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี 7 ด้าน**

(ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับการวิจัย คำถามสำหรับทั้ง 3 กลุ่ม (คำถามร่วม)

**1. ด้านการนำองค์กร**

- 1) ท่านคิดว่าคุณลักษณะและภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

- 2) ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบใดที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และควรสร้างวัฒนธรรมดังกล่าวอย่างไร

.....

.....

.....

- 3) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศคืออะไร

.....

.....

.....

## 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- 1) ท่านคิดว่าข้อมูลสำคัญใดบ้างที่ควรนำมาใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

.....

.....

.....

- 2) แนวทางที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

- 3) การติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

### 3. ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) ท่านคิดว่าวิธีการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

- 2) แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการทางการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

- 3) การวัดและปรับปรุงความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

.....

### 4. ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

- 1) ท่านคิดว่าระบบการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานศึกษาควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

- 2) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
ควรดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

- 3) แนวทางในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจัดการความรู้ภายใน  
สถานศึกษาควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

#### 5. ด้านบุคลากร

- 1) ท่านคิดว่าแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ  
ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

- 2) วิธีการสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษาที่มี  
ประสิทธิภาพควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

- 3) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นธรรมและ  
ส่งเสริมการพัฒนาควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

## 6. ด้านกระบวนการ

- 1) การออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพควรร  
ดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

.....

- 2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนควรมี  
แนวทางอย่างไร

.....

.....

.....

- 3) การบริหารความเสี่ยงและการจัดการปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาควรมี  
แนวทางอย่างไร

.....

.....

.....

## 7. ด้านผลลัพธ์

- 1) ท่านคิดว่าตัวชี้วัดที่สำคัญในการประเมินความเป็นเลิศของสถานศึกษาควรร  
ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

- 2) ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

.....

.....

.....

- 3) ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในบริบทปัจจุบันอย่างไร

.....

.....

.....

#### คำถามเฉพาะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1. ท่านมีวิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมอย่างไร

.....

.....

.....

ท่านมีแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีกลยุทธ์อย่างไรในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายอย่างไร (เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง ครู ชุมชน)

.....

.....

.....

.....

4. ความท้าทายสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันคืออะไร และท่านมีแนวทางรับมืออย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางเพิ่มเติมในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุความเป็นเลิศหรือไม่

.....

.....

.....

.....

#### คำถามเฉพาะสำหรับผู้บริหารการศึกษา

1. ท่านมีแนวทางในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษาอย่างไร เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีวิธีการในการกำกับดูแลและส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องอย่างไร

.....  
.....  
.....

3. ท่านมีแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณให้กับสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

4. ท่านมีกลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

5. ท่านคิดว่าทิศทางการพัฒนาการศึกษาในอนาคตควรเป็นอย่างไร และการเตรียมความพร้อมให้สถานศึกษารองรับการเปลี่ยนแปลงควรดำเนินการอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

### คำถามเฉพาะสำหรับอาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา

1. ในฐานะอาจารย์ผู้สอน ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการขับเคลื่อนสถาบันสู่ความเป็นเลิศอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์และศิลป์การสอนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการบูรณาการพันธกิจด้านการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการควรดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาควรเป็นอย่างไร

.....  
 .....  
 .....

6. ท่านคิดว่าบทบาทของอาจารย์ผู้สอนในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาควรเป็นอย่างไร

.....  
 .....  
 .....

7. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา และควรดำเนินการอย่างไรให้เกิดประสิทธิผล

.....  
 .....  
 .....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย

ลงชื่อ.....ผู้ให้สัมภาษณ์

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เวลา.....ถึง.....

สถานที่.....



ภาคผนวก ค  
การหาคูณภาพเครื่อง

แบบสรุปการหาค่า IOC แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่องแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

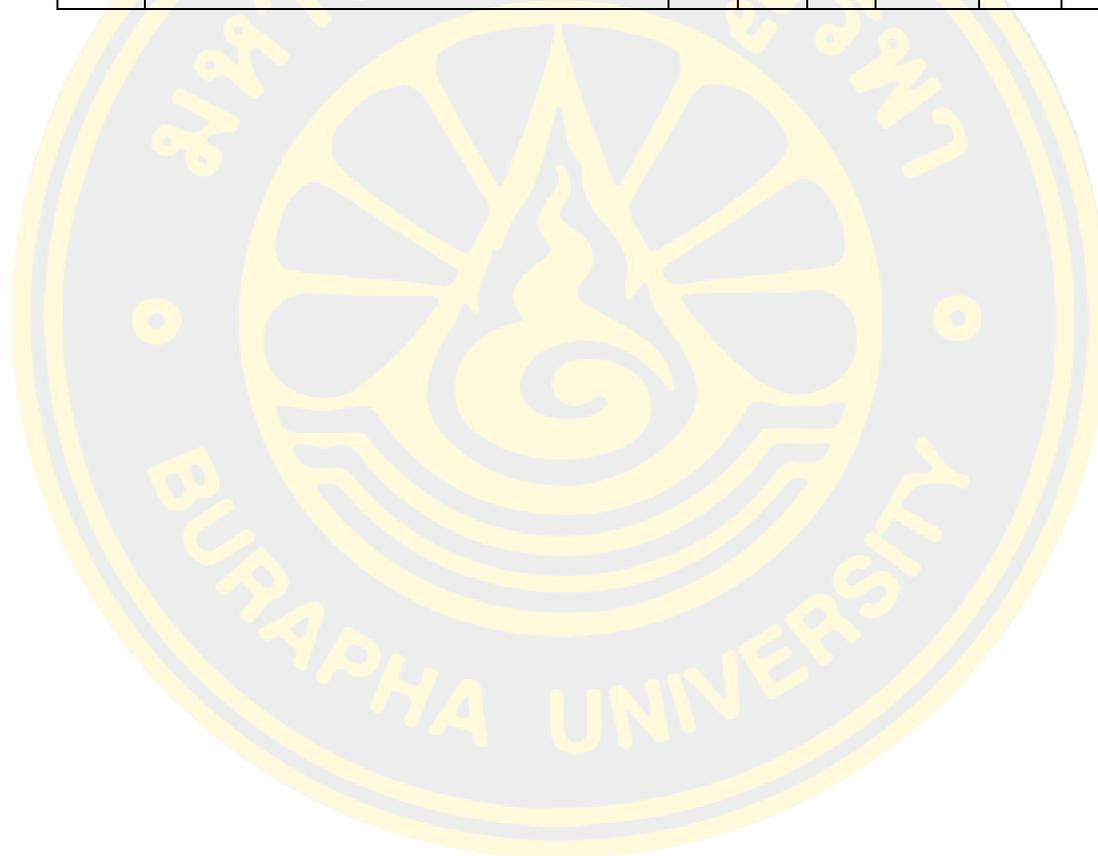
ที่	ข้อความคำถาม	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma R/n$	IOC	แปล ผล
		1	2	3			
<b>ด้านการนำองค์กร</b>							
1.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจ	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนา	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสนับสนุนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เปิดกว้างและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร	+1	+1	0	2/3	0.67	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารมีแนวทางส่งเสริมความเป็นเลิศของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
<b>ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์</b>							
6.	สถานศึกษามีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
7.	สถานศึกษาการวางแผนกลยุทธ์มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก	+1	+1	0	2/3	0.67	ใช้ได้

ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR/n	IOC	แปลผล
		1	2	3			
8.	สถานศึกษามีการนำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
9.	สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
10.	สถานศึกษามีการปรับปรุงแผน และกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
<b>ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</b>							
11.	สถานศึกษามีกลไกในการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยนำมาวิเคราะห์ วางแผนกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
12.	สถานศึกษามีการนำข้อมูลความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ปรับปรุงการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
13.	สถานศึกษาสถานศึกษามีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณภาพบริการทางการศึกษา	+1	+1	0	2/3	0.67	ใช้ได้
14.	สถานศึกษามีการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง	0	+1	+1	2/3	0.67	ใช้ได้
15.	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสถานศึกษาให้กับ นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องรับทราบอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้

ที่	ข้อความ	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma R/n$	IOC	แปล ผล
		1	2	3			
<b>ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้</b>							
16.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อกำหนดแผนและพัฒนสถานศึกษา	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
17.	สถานศึกษามีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล มีปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
18.	สถานศึกษามีการส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
19.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา	0	+1	+1	2/3	0.67	ใช้ได้
20.	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ	+1	+1	0	2/3	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน</b>							
21.	สถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
22.	สถานศึกษามีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรม และบริหารค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
23.	สถานศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ	+1	+1	0	2/3	0.67	ใช้ได้

ที่	ข้อความ	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR/n	IOC	แปล ผล
		1	2	3			
24.	สถานศึกษานับสุนนให้บุคลากรได้พัฒนา ตนเอง อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
25.	สถานศึกษามีการส่งเสริมความผูกพันของ บุคลากร ต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
<b>ด้านการจัดกระบวนการ</b>							
26.	สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานที่เป็น ระบบ และมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
27.	สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	+1	+1	0	2/3	0.67	ใช้ได้
28.	สถานศึกษามีการประเมินและปรับปรุง กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
29.	สถานศึกษามีแนวทางในการจัดการความ เสี่ยง อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
30.	สถานศึกษามีกระบวนการบริหารทรัพยากร ที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
<b>ด้านผลลัพธ์</b>							
31.	สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของ นักเรียน ที่ดีขึ้น	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
32.	นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ผ่านตามเกณฑ์	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้
33.	นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึง พอใจ	0	+1	+1	2/3	0.67	ใช้ได้

ที่	ข้อความ	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma R/n$	IOC	แปล ผล
		1	2	3			
	ต่อการบริหารสถานศึกษา						
34.	สถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส	0	+1	+1	2/3	0.67	ใช้ได้
35.	สถานศึกษามีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	3/3	1	ใช้ได้





ภาคผนวก ง  
หนังสือขอความอนุเคราะห์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๐๔๑๘

วันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ภัทรารุช รักกลิ่น (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคินัญญ์ จันทนวรรณท์ สมพงษ์ธรรม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตินิติได้ส่งเค้าโครงการเล่มงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตินิติตั้งรายนามข้างต้นได้ที่ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail: 65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ภัททนา รังสิโยภาส  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัททนา รังสิโยภาส)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๐๔๑๗

วันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ญาณิกา ลุนราศรี (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคินัญญ์ จันทนวรรณท์ สมพงษ์ธรรม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตินได้ส่งเค้าโครงการเล่มงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตินตั้งรายนามข้างต้นได้ที่ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail: 65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ภัณฑนา รังสิโยภาส  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๐๔๑๖

วันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พนัส จันทรศรีทอง (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคินัญญ์ จันทนวรรณท์ สมพงษ์ธรรม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตินได้ส่งเค้าโครงการเล่มงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตินิตินตั้งรายนามข้างต้นได้ที่ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail: 65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ภัณฑนา รังสิโยภาส  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย





ที่ อว ๘๑๓๗/๙๖๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๕ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมารีวิทยาสัตหีบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (หาคุณภาพ)

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม เป็นประธานกรรมการ ควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอโรงเรียนท่านในการหาคุณภาพจากเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น ดำเนินการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากครูและผู้บริหารโรงเรียนมารีวิทยาสัตหีบ จำนวน ๓๐ คน ระหว่างวันที่ ๕ - ๑๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail: 65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**ภัณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th





ที่ อว ๘๑๓๗/๙๖๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๕ เมษายน ๒๕๖๘

**เรื่อง** ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

**เรียน** ศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี

**สิ่งที่ส่งมาด้วย** ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงาน  
นิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทร์วรานนท์ สมพงษ์ธรรม  
เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอหน่วยงานในสังกัดของท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการ  
วิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและบุคลากรครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา  
เอกชน จังหวัดชลบุรี โดยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็ก ๗๔ คน สถานศึกษาขนาด  
กลาง ๑๐๔ คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ ๕๗ คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ๑๑๙ คน รวมทั้งสิ้นจำนวน  
๓๕๔ คน ระหว่างวันที่ ๑๕ พฤษภาคม - ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้  
ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail: 65920445@gco.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**ภัณฑนา รังสิโยภาส**  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

E-mail: grd.buu@gco.buu.ac.th

สำเนาเรียน ผอ.รร.ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

เอกสารนี้ลงนามด้วยเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ ตรวจสอบได้ที่ (<https://e-sign.buu.ac.th/verify>)





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๑๐๔๓

วันที่ ๒๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ดร.ณัฐฉณ พุเต็มวงศ์ (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทนวรรณนท์ สมพงษ์ธรรม เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม - ๓๐ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail: 65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ภัณฑนา รังสิโยภาส

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย





ที่ อว ๘๑๓๗/๑๓๔๑

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

**เรื่อง** ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

**เรียน** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญมี พรรษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**สิ่งที่ส่งมาด้วย** ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงาน  
นิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทร์วรานนท์ สมพงษ์ธรรม  
เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม - ๓๐ มิถุนายน พ.ศ.  
๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail:  
65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**ภัณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th





ที่ อว ๘๑๓๗/๑๓๔๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

**เรื่อง** ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

**เรียน** นางสาวลลิตา ธรรมบุตร ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล

**สิ่งที่ส่งมาด้วย** ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงาน  
นิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม  
เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม - ๓๐ มิถุนายน พ.ศ.  
๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail:  
65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**ภัณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th





ที่ อว ๘๑๓๗/๑๓๓๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

**เรื่อง** ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

**เรียน** ผู้อำนวยการโรงเรียนสารสาสน์วิเทศชลบุรี

**สิ่งที่ส่งมาด้วย** ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงาน  
นิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทร์วรานนท์ สมพงษ์ธรรม  
เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม - ๓๐ มิถุนายน พ.ศ.  
๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail:  
65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**ภัณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th





ที่ อว ๘๑๓๗/๑๓๓๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘

**เรื่อง** ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

**เรียน** ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา

**สิ่งที่ส่งมาด้วย** ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสายสมร ศิริ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๔๔๕ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงาน  
นิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทร์วรานนท์ สมพงษ์ธรรม  
เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม - ๓๐ มิถุนายน พ.ศ.  
๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๙๒๗๙๒๖๕ หรือที่ E-mail:  
65920445@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**ภัณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th





ภาคผนวก จ  
หนังสือตอบกลับ

ที่ ศธ ๐๒๖๔/๒๕๖๐



สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี  
ถนนพระยาสุรเสนา อำเภอเมืองชลบุรี  
จังหวัดชลบุรี ๒๐๐๐๐

๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ส่งข้อมูลรายชื่อโรงเรียนเอกชนในจังหวัดชลบุรี จำนวนผู้บริหาร จำนวนบุคลากรครู  
และจำนวนนักเรียน

เรียน นางสาวสายสมร ศิริ ครูโรงเรียนมารีวิทยาสัตหีบ

อ้างถึง หนังสือนางสาวสายสมร ศิริ ลงวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๘

ตามหนังสือที่อ้างถึง นางสาวสายสมร ศิริ ครูโรงเรียนมารีวิทยาสัตหีบ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ขอความอนุเคราะห์ขอข้อมูลรายชื่อโรงเรียนเอกชน  
ในจังหวัดชลบุรี แยกตามขนาดของโรงเรียน จำนวนผู้บริหาร จำนวนบุคลากรครู และจำนวนนักเรียน เพื่อนำ  
ผลการวิจัยมาพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นั้น

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี ขอเรียนว่า ขนาดของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดชลบุรีมิได้  
มีการแยกขนาดของโรงเรียนไว้ จึงขอจัดส่งข้อมูล ดังนี้ ๑) รายชื่อโรงเรียนเอกชนในจังหวัดชลบุรี ๒) จำนวนผู้บริหาร  
๓) จำนวนบุคลากรครู ๔) และจำนวนนักเรียน ทั้งนี้ ได้จัดส่งข้อมูลดังกล่าว ไปยัง E-mail : 65920445@go.buu.ac.th  
เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

  
(นายพีระ สุนทรรัตน์)  
รองศึกษาธิการจังหวัด รักษาการในตำแหน่ง  
ศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี

กลุ่มนโยบายและแผน  
โทร/โทรสาร. ๐๓๘ ๒๘๘ ๔๓๒

ข้อมูลสารสนเทศ ประเภทโรงเรียนในระบบประเภทสามัญจังหวัดชลบุรี ข้อมูลล่าสุด วันที่ 17/02/2568								
ลำดับ	อำเภอ	ประเภทโรงเรียน	โรงเรียน	รับอุดหนุน	นักเรียน	ครู	บุคลากร	ผู้บริหาร
1	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ปรัชญาศาสตร์	รับอุดหนุน 70%	2,783	118	20	2
2	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	วุฒิชัย	รับอุดหนุน 70%	795	35	32	3
3	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ศุภรัตน์	รับอุดหนุน 70%	163	10	9	2
4	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	อนุบาลบูรณิน	รับอุดหนุน 70%	86	13	3	3
5	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	อนุบาลรินทอง	ไม่รับอุดหนุน	25	2	7	0
6	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	กาญจนะวิทยา	รับอุดหนุน 70%	279	9	1	1
7	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	กุลศิริศาสตร์	รับอุดหนุน 70%	265	15	0	1
8	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	สุขฤทัย ชลบุรี	รับอุดหนุน 70%	186	13	1	3
9	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	อนุบาลสว่างวิทย์	รับอุดหนุน 70%	30	4	4	2
10	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	सानุกคริสเตียนวิทยา	รับอุดหนุน 70%	236	29	21	4
11	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	แสงสุศึกษา	รับอุดหนุน 70%	818	27	2	2
12	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	เกษมวิทย์	รับอุดหนุน 70%	91	8	1	2
13	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ธารทิพย์วิทยา	รับอุดหนุน 70%	87	9	1	1
14	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	เพชรพิทยาคม	รับอุดหนุน 70%	256	11	1	2
15	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	เมธีอิมมาคูเลตคอนเวนต์	รับอุดหนุน 70%	1,671	70	21	2
16	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	เมืองชลพิทยา	รับอุดหนุน 70%	67	8	0	1
17	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ร่วมใจ	รับอุดหนุน 70%	324	17	14	2
18	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ศุภรัตน์วัฒนาลัย	รับอุดหนุน 70%	317	15	11	2
19	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	เจริญสุขวิทยา	รับอุดหนุน 70%	417	18	4	2
20	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	วุฒิชัย 2	รับอุดหนุน 70%	1,093	39	2	2
21	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	สารสาสน์วิเทศชลบุรี	รับอุดหนุน 70%	1,692	90	13	3
22	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	อนุบาลอาเซียนวิเทศศาสตร์	รับอุดหนุน 70%	759	26	1	3
23	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	พงศ์สิริวิทยา	รับอุดหนุน 70%	696	29	4	1
24	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	กองทัพบกอุปถัมภ์ อนุบาล ค่ายนวมินทราชินี	รับอุดหนุน 70%	147	6	8	3
25	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	สุตา	รับอุดหนุน 70%	92	8	0	1
26	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	สิริศาสตร์ศึกษา (อมตะ)	รับอุดหนุน 70%	137	13	11	3
27	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	นารานูบาล	รับอุดหนุน 70%	280	13	4	1
28	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	สารสาสน์วิเทศบูรพา	รับอุดหนุน 70%	2,188	85	4	2
29	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ภักดีพรรณ	รับอุดหนุน 70%	113	10	21	1
30	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ประภัสสรวิทยา	รับอุดหนุน 70%	480	25	49	2
31	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	สหภาพพิทยา	รับอุดหนุน 70%	117	9	0	1
32	บ้านบึง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	บุญประทีปวิทยาคาร	รับอุดหนุน 70%	2,511	73	5	1
33	บ้านบึง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	วิไลนครินทร์	รับอุดหนุน 70%	1,251	68	0	2
34	บ้านบึง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	กุญแจคริสเตียนวิทยา	รับอุดหนุน 70%	1,247	64	45	2
35	บ้านบึง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	จิรพลวิทยา	รับอุดหนุน 70%	185	9	2	2
36	บ้านบึง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ต้นกล้าพัฒนา	รับอุดหนุน 70%	266	12	17	1
37	บ้านบึง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	สมคิดจิตต์วิทยา	รับอุดหนุน 70%	703	29	0	2
38	หนองใหญ่	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	พิทยรังสี	รับอุดหนุน 70%	263	11	0	1
39	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ทนาพรวิทยา	รับอุดหนุน 70%	636	32	7	2
40	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ศรีสุวิง	รับอุดหนุน 70%	2,753	112	61	1
41	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	อนุบาลทนาพรวิทยา	รับอุดหนุน 70%	304	12	10	1
42	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	อนุบาลเรณู	รับอุดหนุน 70%	197	13	9	2
43	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	อนุบาลสุนทร	รับอุดหนุน 70%	49	4	0	2
44	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	บ้านรถไฟ	รับอุดหนุน 70%	711	35	17	2
45	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	บูรพาพัฒนศาสตร์	ไม่รับอุดหนุน	269	22	6	2
46	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	พิทยธายุไรต์	รับอุดหนุน 70%	1,221	45	4	2
47	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	พิณิจวิทยา	ไม่รับอุดหนุน	293	22	15	2

หนองใหญ่ 120 คน  
 หนองใหญ่ 121 -  
 หนองใหญ่  
 หนองใหญ่

ข้อมูลสารสนเทศ ประเภทโรงเรียนในระบบประเภทสามัญจังหวัดชลบุรี ข้อมูลล่าสุด วันที่ 17/02/2568								
ลำดับ	อำเภอ	ประเภทโรงเรียน	โรงเรียน	รับอุดหนุน	นักเรียน	ครู	บุคลากร	ผู้บริหาร
48	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	สว่างบริบูรณ์วิทยา	รับอุดหนุน 70%	4,579	167	96	2
49	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	สาธิตอุดมศึกษา	รับอุดหนุน 70%	965	49	49	3
50	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลบ้านคันรัก	รับอุดหนุน 70%	184	7	5	1
51	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลภาษาศาสตร์	ไม่รับอุดหนุน	4	3	0	1
52	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อักษรเทพประสิทธิ์	รับอุดหนุน 70%	614	28	18	3
53	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อักษรพิทยาศาสตร์	รับอุดหนุน 70%	1,054	50	26	2
54	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	เบญจศึกษา	รับอุดหนุน 70%	320	14	5	1
55	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	พีพีที	ไม่รับอุดหนุน	379	23	16	2
56	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	ศึกษาศาสตร์เด่น	ไม่รับอุดหนุน	10	2	1	2
57	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลเบญจศิริ	รับอุดหนุน 70%	103	7	0	2
58	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	จุฬเทพ	รับอุดหนุน 70%	392	24	9	1
59	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	คันทรารักษ์	รับอุดหนุน 70%	735	34	37	3
60	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	มาวีวิทย	รับอุดหนุน 70%	2,918	146	15	3
61	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	วายุภักษ์นารา	ไม่รับอุดหนุน	291	33	12	1
62	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลบุญพึ่ง	รับอุดหนุน 70%	122	7	5	2
63	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลวายุภักษ์	ไม่รับอุดหนุน	188	12	10	3
64	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อักษรศึกษา	รับอุดหนุน 70%	794	39	35	3
65	พานทอง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	เพลินจิตวิทยา	รับอุดหนุน 70%	583	24	0	1
66	พานทอง	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	ประชาสงเคราะห์	รับอุดหนุน 70%	470	25	6	1
67	พนัสนิคม	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	วัดนาคานุสน์	รับอุดหนุน 70%	2,904	117	7	1
68	พนัสนิคม	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อิสลามแสงธรรมบูรพา	รับอุดหนุน 70%	91	4	0	3
69	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	ดวงมณี	รับอุดหนุน 70%	643	41	15	2
70	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	คาราสุนทร	รับอุดหนุน 70%	3,917	237	79	1
71	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	เซนต์บอสโกคอนเวนต์	รับอุดหนุน 70%	1,420	87	8	1
72	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	มัธยมสัมพันธ์บางพระ	รับอุดหนุน 70%	195	12	0	2
73	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลพรหมเมธี	รับอุดหนุน 70%	141	9	4	3
74	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลพร้อมคุณ	รับอุดหนุน 70%	176	15	3	1
75	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อิสลามชัยศรีราชา	รับอุดหนุน 70%	4,253	228	272	1
76	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	บุญจิตวิทยา	รับอุดหนุน 70%	1,230	44	6	2
77	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลบุญญโชติ	รับอุดหนุน 70%	49	4	2	3
78	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลศรีอุดมสุขวิทยา	รับอุดหนุน 70%	341	12	14	1
79	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลนิสารัตน์	รับอุดหนุน 70%	140	6	5	2
80	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	บรรมพันธ์ศึกษา	รับอุดหนุน 70%	317	13	4	2
81	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	บางพระวิทยา	รับอุดหนุน 70%	209	11	0	3
82	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	ประเสริฐสุข	รับอุดหนุน 70%	1,235	46	16	1
83	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	ศรีราชาเอกชน	รับอุดหนุน 70%	14	4	0	2
84	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	เกรซคริสเตียน	รับอุดหนุน 70%	60	12	2	2
85	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	ปัญญาภูมิ	รับอุดหนุน 70%	1,399	56	84	3
86	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	มาวีวิทยบ่อวิน	รับอุดหนุน 70%	4,310	241	81	2
87	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	อนุบาลภคิณี	รับอุดหนุน 70%	263	8	1	2
88	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	ฉิมศิริศึกษาสัตหีบ	รับอุดหนุน 70%	2,376	100	18	3
89	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	นาวิกโยธินบูรณะ	รับอุดหนุน 70%	915	45	21	2
90	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	บำรุงศิษย์ศึกษา	รับอุดหนุน 70%	371	22	0	1
91	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	มาวีวิทยสัตหีบ	รับอุดหนุน 70%	2,051	164	49	2
92	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	เลิศปัญญา	รับอุดหนุน 70%	1,234	48	29	1
93	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	สัตหีบ	รับอุดหนุน 70%	2,189	91	44	3
94	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญอุปถัมภ์	ณัฏฐวาท	รับอุดหนุน 70%	149	10	2	1

ข้อมูลสารสนเทศ ประเภทโรงเรียนในระบบประเภทสามัญจังหวัดชลบุรี ข้อมูลล่าสุด วันที่ 17/02/2568								
ลำดับ	อำเภอ	ประเภทโรงเรียน	โรงเรียน	รับอุดหนุน	นักเรียน	ครู	บุคลากร	ผู้บริหาร
95	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	ราชภัฏประดิษฐ์วิทยา	รับอุดหนุน 70%	1,133	47	2	2
96	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	อนุบาลอริยฐาน	รับอุดหนุน 70%	61	4	1	1
97	สัตหีบ	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	จุฬเทพบางเสร่	รับอุดหนุน 70%	166	10	2	1
98	เกาะจันทร์	โรงเรียนเอกชนสามัญปกติ	นันทวิทย์	รับอุดหนุน 70%	599	29	0	2
99	บ้านบึง	การกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	อนุบาลพิมลกิจจานุวัตร	รับอุดหนุน 100%	322	13	5	3
100	สัตหีบ	การกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	ผู้ดี ยูสส.๘๐	รับอุดหนุน 100%	70	7	1	3
101	บ่อทอง	การกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	อนุบาลอุดมธรรมรส	รับอุดหนุน 100%	111	3	0	2
102	บางละมุง	การศึกษาพิเศษ	เด็กพิเศษคุณพ่อเรย์	รับอุดหนุน 100%	71	9	6	2
103	บางละมุง	การศึกษาพิเศษ	สอนคนตาบอดพระมหาไถ่ศึกษา โนนพระราษฎร์มีร์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	รับอุดหนุน 100%	72	12	6	2
104	บางละมุง	การศึกษาพิเศษ	อนุบาลโสตพัฒนา	รับอุดหนุน 100%	43	8	3	2
105	เมืองชลบุรี	การศึกษาสงเคราะห์	กัลมปทุมวัย	รับอุดหนุน 100%	390	17	0	2
106	เมืองชลบุรี	การศึกษาสงเคราะห์	ธรรมวาที	รับอุดหนุน 100%	745	28	2	1
107	เมืองชลบุรี	การศึกษาสงเคราะห์	บูรพาวิทยา ชลบุรี	รับอุดหนุน 100%	1,697	69	15	5
108	บ้านบึง	การศึกษาสงเคราะห์	จินฮั่ว	รับอุดหนุน 100%	404	24	8	3
109	บ้านบึง	การศึกษาสงเคราะห์	เฮงฮั่ว	รับอุดหนุน 100%	1,260	42	19	3
110	พนัสนิคม	การศึกษาสงเคราะห์	บุญฤทัยาคาร	รับอุดหนุน 100%	1,079	35	5	3

ข้อมูลสารสนเทศ ประเภทโรงเรียนในระบบประเภทนานาชาติจังหวัดชลบุรี ข้อมูลล่าสุด วันที่ 17/02/2568							
ลำดับ	อำเภอ	ประเภทโรงเรียน	โรงเรียน	นักเรียน	ครู	บุคลากร	ผู้บริหาร
1	เมืองชลบุรี	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	อนุบาลนานาชาติต้นหลิว	140	16	26	2
2	บ้านบึง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติเวลล์ส ชลบุรี	139	9	1	1
3	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติ ชลบุรี	81	6	32	2
4	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติธาราพัฒนา	335	43	16	3
5	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติบูรพาพัฒนศาสตร์	129	11	1	3
6	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติมูลตรีภักดิ์	998	194	81	2
7	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติเอลดริมคริสเตียน	16	5	2	2
8	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติวีเจนท์ พัทยา	1,207	90	16	1
9	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติหัสติน	0	0	0	0
10	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติวิกบี	1,163	148	3	2
11	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติ อีเอฟไอที	231	0	2	2
12	บางละมุง	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติเลิฟเวลล์	15	8	2	2
13	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	สมาคมไทย-ญี่ปุ่น ศรีราชา	405	40	12	1
14	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	อนุบาลนานาชาติคิวดส์อะเวนิว	157	10	10	2
15	ศรีราชา	โรงเรียนเอกชนนานาชาติ	นานาชาติภาคตะวันออกเฉียง	116	17	29	1



ภาคผนวก ฉ

สํานาเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สำเนา

ที่ IRB4-121/2568



เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU057/2568

โครงการวิจัยเรื่อง : แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวสายสมร ศิริ

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหลัก (สารนิพนธ์/ งานนิพนธ์/ : อาจารย์ ดร.ภคณัฐ จันทวรรณนท์ สมพงษ์ธรรม  
วิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์)

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการร่วม (สารนิพนธ์/ งานนิพนธ์/ : รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ อีระวนิชตระกูล  
วิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์)

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

วิธีพิจารณา :  Exemption Determination  Expedited Reviews  Full Board

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ฉบับที่ 1 วันที่ 14 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
  2. โครงการวิจัยฉบับภาษาไทย ฉบับที่ 1 วันที่ 14 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
  3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 2 วันที่ 13 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
  4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 9 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
  5. แบบเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบบันทึกข้อมูล (Data Collection Form)
- แบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ฉบับที่ 1 วันที่ 14 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
6. เอกสารอื่น ๆ (ถ้ามี) ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. -

วันที่รับรอง : วันที่ 8 เดือน เมษายน พ.ศ. 2568

วันที่หมดอายุ : วันที่ 8 เดือน เมษายน พ.ศ. 2569

## สำเนา

ลงนาม นางสาวพิมลพรรณ เลิศล้ำ

(นางสาวพิมลพรรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ชุดที่ 4 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

**\*\*หมายเหตุ การรับรองนี้มีรายละเอียดตามที่ระบุไว้ด้านหลังเอกสารรับรอง \*\***



## สำเนา

### ผู้วิจัยทุกท่านที่ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยอย่างเคร่งครัด โดยใช้เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Participant Information Sheet) (AF 06-02), เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form) (AF 06-03), แบบสัมภาษณ์ และ/หรือแบบสอบถาม รวมถึงเอกสารอื่น ๆ เช่น ใบประชาสัมพันธ์ หรือ ประกาศเชิญชวนเข้าร่วมโครงการ เป็นต้น  
ที่ผ่านการรับรองและประทับตราจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา แล้วเท่านั้น
2. ผู้วิจัยมีหน้าที่ส่งแบบรายงานความก้าวหน้าของการวิจัย (Progress Report Form) (AF 09-01) ต่อคณะกรรมการฯ ตามเวลาที่กำหนดหรือเมื่อได้รับการร้องขอ
3. การรับรองโครงการวิจัยของคณะกรรมการฯ มีกำหนด 1 ปี หลังจากวันที่คณะกรรมการฯ มีมติให้การรับรอง หากการวิจัยไม่สามารถดำเนินการเสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยสามารถยื่นขอต่ออายุการรับรองโครงการวิจัย อย่างน้อย 30 วัน ก่อนวันหมดอายุตามที่กำหนดไว้ในเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
4. หากมีการแก้ไขเพิ่มเติมโครงการวิจัย เช่น เปลี่ยนแปลงหัวข้อโครงการวิจัย/ เพิ่มเดิมผู้ร่วมวิจัย การแก้ไข หรือเพิ่มเติมวิธีดำเนินการวิจัย การแก้ไขการสะกดคำ เป็นต้น ผู้วิจัยจะต้องยื่นขอแก้ไขเพิ่มเติมโครงการวิจัย โดยส่งแบบรายงานการแก้ไขเพิ่มเติมโครงการวิจัย (Amendment Form) (AF 08-01) ต่อคณะกรรมการฯ โดยอ้างอิงรหัสโครงการวิจัยที่ได้รับไว้ และต้องระบุรายละเอียดให้ชัดเจนว่ามีการเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร และเหตุผลที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ในกรณีการเปลี่ยนแปลงหัวข้อโครงการวิจัย/ เพิ่มเดิมผู้ร่วมวิจัยท่านใหม่ให้แนบประวัติมาด้วย
5. ผู้วิจัยมีหน้าที่รายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ชนิดร้ายแรงที่เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ภายในระยะเวลาที่กำหนดในวิธีดำเนินการมาตรฐาน (Standard Operating Procedures, SOPs) ให้แก่คณะกรรมการฯ ตามแบบรายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ชนิดร้ายแรง (Serious Adverse Event (SAE) Report Form) (AF 10-01)
6. ผู้วิจัยมีหน้าที่รายงานให้คณะกรรมการฯ ทราบ เมื่อมีการยุติโครงการวิจัยก่อนกำหนด หรือการระงับโครงการวิจัยโดยผู้วิจัยหรือผู้สนับสนุนทุนวิจัย พร้อมทั้งคำอธิบายเป็นลายลักษณ์อักษรโดยละเอียดถึงสาเหตุของการยุติหรือระงับโครงการวิจัย ตามแบบรายงานการยุติโครงการวิจัยก่อนกำหนด (Study Termination Memorandum) (AF 12-01)
7. ผู้วิจัยมีหน้าที่ส่งแบบรายงานการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด (Non-compliance / Protocol Deviation / Protocol Violation Report) (AF 13-01) ให้คณะกรรมการฯ และผู้สนับสนุนทันทีที่ตรวจพบ หรือได้รับรายงานว่ามีการปฏิบัติที่ไม่ตรงกับขั้นตอนที่ระบุไว้ในโครงการวิจัย หรือขอ กำหนดของคณะกรรมการฯ
8. เมื่อสิ้นสุดโครงการวิจัย ผู้วิจัยมีหน้าที่ส่งแบบรายงานสรุปผลการวิจัย (Final Report) (AF 11-01) ให้คณะกรรมการฯ ทราบ ภายใน 30 วัน หลังจากสิ้นสุดการดำเนินการวิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวสายสมร ศิริ
วัน เดือน ปี เกิด	9 มีนาคม 2529
สถานที่เกิด	กำแพงเพชร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	19/216 ม.6 ต.พยุหะคีรี อ.สัณฑ์ จ.ชลบุรี
ตำแหน่งและประวัติการ ทำงาน	พ.ศ. 2557 ครูโรงเรียนมารีวิทยาสัณฑ์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2556 รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัย ราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ.2561 ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พ.ศ. 2568 การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัย บูรพา