

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม 2) พัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม 3) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม และ 4) ประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม

#### สรุปวิธีดำเนินการวิจัย

มีวิธีดำเนินการวิจัย 4 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีวิธีดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม จากการศึกษาเอกสารดังนี้ แหล่งข้อมูล ได้แก่ สารสนเทศ โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2559-2560 รายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2560 และรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสารสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

1.2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม จากการศึกษาสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ดังนี้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนาจำนวน 78 คน ประกอบด้วย ครู จำนวน 15 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน นักเรียน จำนวน 24 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 24 คน โดยทั้ง 4 กลุ่มของผู้ให้ข้อมูลได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสนทนากลุ่ม เรื่อง สภาพปัญหาการบริหารและการจัด

การเรียนการสอนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม จำนวน 4 ฉบับ คือ 1) แบบสนทนากลุ่มสำหรับครูโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม 2) แบบสนทนากลุ่มสำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม 3) แบบสนทนากลุ่มสำหรับนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม และ 4) แบบสนทนากลุ่มสำหรับผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

1.3 การสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน ประเด็นปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม โดยการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม จากรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร และรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มทั้ง 4 ครั้ง

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครูโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม จำนวน 51 คน โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการประชุม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.2 การประเมินและตรวจสอบรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคมเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูล โดยคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายข้อและภาพรวม และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.3 การบรรณาธิการกิจรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม และจัดทำคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบฯ แหล่งข้อมูล ได้แก่ แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร ประกอบด้วย 1) รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม และคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบฯ ฉบับร่าง 2) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ดำเนินการบรรณาธิการกิจรูปแบบตามข้อเสนอแนะและคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

2.4 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม แหล่งข้อมูลประกอบด้วย ข้อมูลที่เป็นเอกสาร ได้แก่ 1) ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ศึกษาจากเอกสารสารสนเทศโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 2) ข้อมูลด้านผลการดำเนินงานตามโครงการในรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ศึกษาจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ ตามรูปแบบฯ ปีการศึกษา 2562 และ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งการวิจัยในขั้นตอนนี้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 1) ประชากร ได้แก่ 1.1) ครู โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคมปีการศึกษา 2562 จำนวน 51 คน 1.2) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม จำนวน 15 คน 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 2.1) นักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 จำนวน 288 คน 2.2) ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 จำนวน 288 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ของ Yamane' และได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ คู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม แบบวิเคราะห์เอกสารผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายชื่อและภาพรวม

2.5 การทบทวนและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีการดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังนี้

2.5.1 การทบทวนรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม โดยใช้เทคนิคการประชุมเชิงวิพากษ์ จำนวน 4 ครั้ง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเข้าร่วมประชุมประเมินเชิงวิพากษ์ ครั้งที่ 1 ครูโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 จำนวน 51 คน ครั้งที่ 2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม จำนวน 15 คน ครั้งที่ 3 นักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์ในการเลือก คือ คัดเลือกห้องเรียนละ 1 คน โดยเลือกจากนักเรียนหัวหน้าห้องเรียน ได้ตัวแทนนักเรียนทั้งหมด จำนวน 24 คน และครั้งที่ 4 ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์ในการเลือก คือ คัดเลือกผู้ปกครองที่เป็น

ประธานเครือข่ายผู้ปกครองของทุกห้องเรียน ได้ตัวแทนผู้ปกครอง จำนวน 24 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการประชุมเชิงวิพากษ์ เรื่อง การทบทวนรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.5.2 ปรับปรุงพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม โดยศึกษาวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการประชุมเชิงวิพากษ์ และปรับปรุงรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ในประเด็นที่ได้จากการประชุมเชิงวิพากษ์ และจัดทำเป็นคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบฯ ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในปีการศึกษา 2563

**ระยะที่ 3** การใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม แหล่งข้อมูล ประกอบด้วย 1) แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลด้านผลการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ ในยุทธศาสตร์ 3 ดี ศึกษาจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ในยุทธศาสตร์ 3 ดี และข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ศึกษาจากเอกสารกลุ่มงานทะเบียนวัดผล โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม สารสนเทศโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการวิจัยในชั้นตอนนี้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 2.1) ประชากร ได้แก่ (1) ครูโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 54 คน (2) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 15 คน 2.2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ (1) นักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 293 คน (2) ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 293 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ของ Yamane' และได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในชั้นตอนนี้ ใช้เครื่องมือชุดเดียวกันกับเครื่องมือที่ใช้ในชั้นตอนการวิจัยขั้นที่ 2.4 ที่ผ่านกระบวนการพัฒนาและหาคุณภาพแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายข้อและภาพรวม

**ระยะที่ 4** การประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม เก็บข้อมูลจากประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 362 คน ประกอบด้วย ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 54 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา

2563 จำนวน 15 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 293 คน จากจำนวนประชากรผู้ปกครองนักเรียนทั้งหมด จำนวน 1,085 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ของ Yamane ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายข้อและภาพรวม โดยค่าที่ยอมรับได้ในประเด็นการประเมินรายข้อมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 หรือมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากขึ้นไป

## สรุปผลการวิจัย

### ระยะที่ 1 ผลศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม

1.1 นักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมของนักเรียน อยู่ในเกณฑ์ต่ำ ทั้งจากการวัดผลประเมินผลในระดับโรงเรียนและในระดับชาติ (O-NET) โดยจากการวัดผลประเมินผลในระดับโรงเรียน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยโดยรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ร้อยละ 66.50 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือร้อยละ 70 อยู่ร้อยละ 3.50 โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำสุด 3 ลำดับแรก คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยร้อยละ 57.96 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 12.04 รองลงมาได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนร้อยละ 59.41 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 10.59 และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนร้อยละ 61.62 ต่ำกว่าค่าเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 8.38 ตามลำดับ

นักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) เฉลี่ย โดยรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ร้อยละ 34.44 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 5.56 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ต่ำสุด 3 ลำดับแรก คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์โดยมีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ร้อยละ 22.91 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 17.06 รองลงมาได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ มีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ร้อยละ 27.16 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 12.84 และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ โดยมีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ร้อยละ 31.57 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 8.43 ตามลำดับ

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในภาพรวม โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ได้คะแนนรวม 74.42 อยู่ในระดับควรปรับปรุง และไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาปีการศึกษา 2560 ของโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ในภาพรวม อยู่ในระดับดี แต่เมื่อเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนด พบว่า ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยมาตรฐานที่มีผลการประเมินต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด ได้แก่ มาตรฐานด้านกระบวนการบริหาร และการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา และมาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผล

## 1.2 ปัญหาของโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า

### 1.2.1 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า มีปัญหาที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

1.2.1.1 ปัญหาเกี่ยวกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ 1) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่สอดคล้องกันเท่าที่ควร 2) การจัดสรรงบประมาณใน โครงการและกิจกรรมไม่สัมพันธ์กับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน 3) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีขาดประสิทธิภาพ ไม่บรรลุตามเป้าหมายของโครงการ โดยเฉพาะ โครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการพัฒนาคุณภาพครู และ 4) ผู้บริหารไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน และนักเรียนไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการและกิจกรรมของโรงเรียน

1.2.1.2 ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ชุมชน ได้แก่ 1) ขาดการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาที่ดี โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 2) โรงเรียนกับชุมชนขาดการประสานงาน และขาดการร่วมมือซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะกับวัด และเทศบาลในพื้นที่ใกล้เคียง และ 3) โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ผลงาน และกิจกรรมของโรงเรียน

1.2.1.3 ปัญหาด้านการนิเทศกำกับติดตามในโรงเรียน ได้แก่ 1) การนิเทศ กำกับติดตามภายใน โรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพขาดการวางระบบการนิเทศที่ชัดเจน 2) การนิเทศจะดำเนินการโดยผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการ จึงไม่สามารถดำเนินการนิเทศได้อย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ 3) หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศ และไม่มีกานนิเทศ ซึ่งกันละกัน และ 4) ครูและบุคลากรบางคนไม่มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ และไม่สนใจแก้ปัญหาของนักเรียน

### 1.2.2 ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนของครู พบปัญหาที่สำคัญ คือ

1.2.2.1 การจัดการเรียนการสอนของครูไม่มีคุณภาพ ครูส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอนตามความเคยชินและประสบการณ์เดิม

1.2.2.2 ครูส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอนแบบบรรยาย เพื่อป้อนข้อมูลเนื้อหาสาระความรู้ให้กับนักเรียนมากกว่าที่จะให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติและศึกษาค้นคว้าหรือค้นพบความรู้ด้วยตนเอง

1.2.2.3 ครูใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนน้อย

1.2.2.4 ครูจัดการเรียนการสอนไม่ตรงตามแผนที่กำหนดไว้

1.2.2.5 ครูไม่มีการทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาให้นักเรียนในชั้นเรียน

1.2.2.6 ครูไม่นำข้อมูลจากการวัดผลประเมินผลไปสู่การพัฒนาให้นักเรียนและพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนของตนเอง

### 1.2.3 ปัญหาด้านแหล่งเรียนรู้ พบปัญหาที่สำคัญ คือ

1.2.3.1 แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมีน้อยไม่เพียงพอ

1.2.3.2 ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ เครื่องคอมพิวเตอร์เก่าไม่ทันสมัย

1.2.3.3 สื่อการเรียนการสอนของแต่ละกลุ่มสาระมีน้อยไม่มีความหลากหลาย โดยเฉพาะสื่อที่เป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย

1.2.3.4 ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ขาดแคลนอุปกรณ์การทดลอง ทั้งห้องเคมี ชีววิทยา ฟิสิกส์ และ ดาราศาสตร์

1.2.3.5 สนามกีฬาไม่เพียงพอ ชำรุด ใช้การไม่ได้

1.2.3.6 ห้องสมุดมีขนาดเล็ก จำนวนหนังสือ มีน้อย คอมพิวเตอร์สำหรับสืบค้น มีน้อยไม่เพียงพอ สภาพอาคารร้อนไม่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า

1.2.3.7 สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ดีและไม่ครอบคลุมพื้นที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการสืบค้นข้อมูล

1.2.3.8 ห้องปฏิบัติการกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ขาดแคลนสื่อและอุปกรณ์สำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน

### 1.3 ผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการดังนี้

#### 1.3.1 ความต้องการด้านการบริหารจัดการ

1.3.1.1 ให้ฝ่ายบริหารหารูปแบบหรือสร้างนวัตกรรมในการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

1.3.1.2 ให้ปรับปรุงพัฒนาระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

1.3.1.3 ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีชุมชน และหาเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาที่หลากหลาย

1.3.2 ความต้องการด้านการจัดการเรียนการสอนของครู ได้แก่ ครูควรพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ให้มีความรู้ด้านการสร้างสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการวิจัยในชั้นเรียน ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียน โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เป็นต้น

1.3.3 ความต้องการด้านแหล่งเรียนรู้ ได้แก่

1.3.3.1 ควรสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เพื่อเป็นการระดมทุนและทรัพยากร เนื่องจากการพัฒนาแหล่งเรียนรู้นั้นมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณและทรัพยากรเป็นจำนวนมาก

1.3.3.2 การปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ควรพัฒนาตามความจำเป็นเร่งด่วน ก่อน และควรให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและดูแลรักษา

1.3.3.3 ควรจัดทำแผนการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ที่เป็นระบบและชัดเจน ในการนำไปสู่การปฏิบัติ

1.3.3.4 ควรสร้างแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้มากขึ้น

1.3.3.5 ควรมีการใช้แหล่งเรียนรู้อื่นๆในชุมชน

**ระยะที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์**

**ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม**

**2.1 ผลการยกักรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า**

ยุทธศาสตร์ ดีที่ 1 ระบบการบริหารจัดการดีด้วยระบบคุณภาพ (TQM) โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ บริหารเยี่ยมผลลัพท์ยอด เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ การบริหารจัดการภายในโรงเรียน มีประสิทธิภาพ จากการดำเนินงานตามรูปแบบได้โครงการที่ใช้ในการพัฒนา 3 โครงการ ได้แก่ 1) โครงการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (TQM) 2) โครงการพัฒนาระบบ ICT เพื่อการบริหารจัดการ และ 3) โครงการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ ดีที่ 2 ครูจัดการเรียนรู้ดีด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ครูพลิกูปแบบการเรียนเปลี่ยนการสอน เป้าหมาย



ยุทธศาสตร์ คือ ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการดำเนินงานตามรูปแบบได้โครงการที่ใช้ในการพัฒนา 5 โครงการ ได้แก่ 1) โครงการพัฒนาครูด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) โครงการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) โครงการพัฒนาครูด้านการออกแบบการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิค Backward Design 4) โครงการพัฒนาครูด้านการผลิตสื่อและนวัตกรรม และ 5) โครงการพัฒนาครูด้านการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง

ยุทธศาสตร์ ดีที่ 3 แหล่งเรียนรู้ดีด้วยภาคีเครือข่าย โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน จากการดำเนินงานตามรูปแบบได้โครงการที่ใช้ในการพัฒนา 7 โครงการ ดังนี้ 1) โครงการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน 2) โครงการพัฒนาห้องสมุด 3) โครงการพัฒนาห้องศูนย์การเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 4) โครงการสร้างห้องสมุดมัลติมีเดีย 5) โครงการสร้างห้องศูนย์การเรียนรู้ภาษาจีน 6) โครงการพัฒนาห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ และ 7) โครงการพัฒนาปรับปรุงสนามกีฬา

**2.2 ผลการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า**

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ฉบับร่าง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการที่ 1 ด้านความถูกต้อง รองลงมา คือ รายการที่ 4 ด้านความเป็นประโยชน์ รายการที่ 2 ด้านความเหมาะสม และรายการที่ 3 ด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ

สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ฉบับร่าง ในภาพรวม และรายการทุกรายการผ่านเกณฑ์การประเมิน

**2.3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม**

รูปแบบการบริหาร โดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ดังนี้

ยุทธศาสตร์ดีที่ 1 ระบบการบริหารจัดการดีด้วยระบบคุณภาพ (TQM) ประกอบด้วย 1) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ บริหารเยี่ยมผลลัพธ์ยอด 2) เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ

การบริหารจัดการภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ 3) โครงการ มี 3 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (TQM) ประกอบด้วยกิจกรรม 3 กิจกรรม คือ กิจกรรมการบริหารด้วยระบบคุณภาพ (TQM) กิจกรรมการบริหารโดยหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และกิจกรรมการพัฒนา ระบบ ICT เพื่อการบริหารจัดการ (2) โครงการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วยกิจกรรม 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมการนิเทศแบบ 360 องศา และกิจกรรม Coaching and Mentoring และ (3) โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา ประกอบด้วยกิจกรรม 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาในประเทศ และกิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ครูจัดการเรียนรู้ดีด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ครูพลิกรูปแบบการเรียนเปลี่ยนการสอน 2) เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) โครงการ มี 1 โครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาครูด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย กิจกรรม 11 กิจกรรม คือ (1) กิจกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (2) กิจกรรมการจัดทำแผนงานการขับเคลื่อน (3) กิจกรรมการสร้างความรู้ ความเข้าใจ (4) กิจกรรมการจัดทำคู่มือการขับเคลื่อน PLC (5) กิจกรรมการสร้างทีมงาน PLC (6) กิจกรรมการขับเคลื่อน PLC ผู้การปฏิบัติ พร้อมทั้งบันทึกลงใน LOG BOOK (7) กิจกรรมการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น (8) กิจกรรมการติดตามความก้าวหน้า (9) กิจกรรมการส่งเสริม สนับสนุน (10) กิจกรรมการนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ (11) กิจกรรมการประเมิน และสรุปผล 4) การกำหนดหัวข้อหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ (1) ด้านเทคนิค และวิธีการในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (2) ด้านการออกแบบการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิค Backward Design (3) ด้านถูกต้องของเนื้อหาในรายวิชาที่สอน (4) ด้านการผลิตสื่อ และนวัตกรรม (5) ด้านการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง (6) ด้านการวิจัยในชั้นเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 แหล่งเรียนรู้ดีด้วยภาคีเครือข่าย ประกอบด้วย 1) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2) เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ แหล่งเรียนของโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 3) โครงการ มี 2 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ประกอบด้วยกิจกรรม 4 กิจกรรม คือ กิจกรรมวางแผนการปรับปรุงพัฒนาและการใช้แหล่งเรียนรู้ กิจกรรมดำเนินการตามแผน กิจกรรมตรวจสอบประเมินการปรับปรุงพัฒนาและการใช้แหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมนำผลการตรวจสอบประเมินมาใช้ประโยชน์ (2) โครงการศึกษาเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียน ประกอบด้วย

กิจกรรม 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมการสำรวจ และจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน กิจกรรมการประสานงาน และการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน กิจกรรมการประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน และกิจกรรมการปรับปรุงพัฒนาการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน

## 2.4 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า

### 2.4.1 ผลการทดสอบระดับโรงเรียน

2.4.1.1 ผลการทดสอบระดับโรงเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด โดยรวม พบว่า นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 65.41 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยได้ตามค่าเป้าหมายที่กำหนด มีจำนวน 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 72.98 รองลงมาได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 72.68 และกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะมีคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 70.50 ที่เหลือ 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด

2.4.1.2 ผลการทดสอบระดับโรงเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2561 โดยรวม พบว่า นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

### 2.4.2 ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET)

2.4.2.1 ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2562 พบว่า โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ย 31.74 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด เมื่อพิจารณาเป็นรายวิชา พบว่า รายวิชาภาษาไทย มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ร้อยละ 49.56 ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด รองลงมาคือ รายวิชาสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 31.15 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด รายวิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 26.99 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด รายวิชาวิทยาศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 26.97 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด และรายวิชาคณิตศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 20.37 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด

2.4.2.2 ผลการเปรียบเทียบผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2561 พบว่า โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.62 คิดเป็นร้อยละ 2.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายวิชา พบว่า มีคะแนน

เฉลี่ยเพิ่มขึ้น จำนวน 4 รายวิชา โดยรายวิชาที่มีค่าร้อยละของการเพิ่มขึ้นของคะแนนสูงสุด คือวิชาวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.81 คิดเป็นร้อยละ 3.09 รองลงมาคือ วิชาคณิตศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.63 คิดเป็นร้อยละ 3.03 วิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.57 คิดเป็นร้อยละ 2.17 และวิชาภาษาไทย มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.02 คิดเป็นร้อยละ 2.10 ตามลำดับ และมีคะแนนเฉลี่ยลดลง 1 รายวิชาได้แก่ วิชาสังคมศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม โดยมีคะแนนเฉลี่ยลดลง -1.70 คิดเป็นร้อยละ -5.46

### 2.4.3 ผลวิเคราะห์ข้อมูลด้านผลการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ในยุทธศาสตร์ 3 ดี

#### 2.4.3.1 ผลการดำเนินงานตามโครงการในยุทธศาสตร์ดีที่ 1 ระบบการบริหารจัดการดีด้วยระบบคุณภาพ มีการดำเนินงานครบถ้วนทุกโครงการ และทุกกิจกรรมที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ของเดมมิ่ง ในการขับเคลื่อนการบริหารตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เน้นที่การมีส่วนร่วม และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหาร ทำให้การบริการจัดการภายในโรงเรียนมีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน โดยใช้การนิเทศแบบ 360 องศา โดยที่บุคลากรในสถานศึกษา ทั้งผู้บริหาร ครู และนักเรียน มีส่วนร่วมในการนิเทศ ทำให้ระบบการนิเทศมีประสิทธิภาพมากขึ้น โครงการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา มีการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เช่น ลงนามทำข้อตกลงความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย และมหาวิทยาลัยพะเยา ในความร่วมมือทางวิชาการของครู และการฝึกประสบการณ์ของนิสิตนักศึกษา ลงนามทำข้อตกลงความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยไปเซอร์ มหาวิทยาลัยหยังเชียง สาธารณรัฐประชาชนจีน ในความร่วมมือทางวิชาการ และการส่งนักเรียนเข้าศึกษาต่อ ซึ่งภาคีเครือข่ายต่างๆ ให้ความร่วมมือส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนเชียงแสนเป็นอย่างดี ส่งผลให้นักเรียน และโรงเรียนได้รับรางวัลในระดับชาติ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นทั้งจากการวัดผลในระดับโรงเรียน และผลการทดสอบระดับชาติ (ONET) แต่ยังคงต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาต่อไป โดยการดำเนินงานตามโครงการในยุทธศาสตร์ที่ 1 ระบบการบริหารจัดการดีด้วยระบบคุณภาพ (TQM) มีจุดเด่น คือการบริหารจัดการเน้นความโปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักคุณธรรม ความรับผิดชอบ มีการสร้างภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมการทำงานใน โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนิเทศมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหาร ทำให้การบริการจัดการภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่ก็ยังพบปัญหา และอุปสรรค ได้แก่ 1) มีความขาดแคลนบุคลากรในบางสาขาวิชา ได้แก่ ภาษาจีน คณิตศาสตร์

การบัญชี และคหกรรม 2) การจัดสรรงบประมาณในแผนยังไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียน 3) นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 4) ปัญหาด้านการนิเทศ คือ ครูผู้นิเทศมีอายุน้อยกว่าผู้ได้รับการนิเทศ และนักเรียนไม่กล้าวิพากษ์วิจารณ์และไม่กล้าให้ข้อมูลที่ตรงไปตรงมาในการนิเทศ และการเข้านิเทศของผู้บริหารไม่ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ในปฏิทิน และ 5) ภาควิชาความร่วมมือจากต่างประเทศยังมีไม่มากเท่าที่ควร และยังไม่หลากหลายประเทศ

2.4.3.2 ผลการดำเนินงานตาม โครงการในยุทธศาสตร์ ดีที่ 2 ครูจัดการเรียนรู้ดีด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พบว่า มีการดำเนินงานครบถ้วนทุกกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการ ครูร้อยละ 80 มีความรู้ความเข้าใจ เห็นประโยชน์ และ ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูร้อยละ 100 เข้าร่วมกิจกรรม PLC ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเอง ครูร้อยละ 5 เข้าร่วมกิจกรรม PLC ของกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ ครู ร้อยละ 80 มีความรู้ความเข้าใจถึงการออกแบบการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิค Backward Design วิธีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและปรับเปลี่ยนวิธีการสอนของตนเอง ครูร้อยละ 85 มีความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง และครูร้อยละ 70 มีความรู้ความสามารถในทำวิจัยในชั้นเรียน โดยการทำงานตามโครงการในยุทธศาสตร์ ดีที่ 2 ครูจัดการเรียนรู้ดีด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีจุดเด่น คือ 1) ครูมีการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากยิ่งขึ้น มีการใช้สื่อการเรียนการสอน และให้นักเรียนนักเรียนได้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริงมากยิ่งขึ้น 2) ครูมีการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองตามข้อเสนอแนะจากการสะท้อนผลที่ได้จากการสังเกตชั้นเรียน 3) ครูมีความมั่นใจในเนื้อหาสาระในรายวิชาที่สอนมากยิ่งขึ้น 4) ครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความรักสามัคคี เกิดวัฒนธรรมการทำงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ยังมีปัญหาและอุปสรรค คือ 1) ครูบางส่วนขาดความรู้เกี่ยวกับ PLC โดยเฉพาะครูที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ 2) ครูบางคนเข้าร่วมกระบวนการ PLC ไม่ครบตามปฏิทินที่กำหนดเนื่องจากติดภาระงานอื่นที่เร่งด่วน หรือไม่ได้มาปฏิบัติงาน 3) ครูเข้าร่วมการสังเกตชั้นเรียนไม่ครบทุกครั้งตามปฏิทินที่กำหนด เนื่องจากติดภาระงานอื่นเร่งด่วน หรือไม่ได้มาปฏิบัติงาน 4) ครูมีภาระงานอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนเป็นจำนวนมาก 5) โรงเรียนมีกิจกรรมอื่น ๆ สอดแทรกส่งผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนตามกระบวนการ PLC 6) ผู้บริหารขาดการนิเทศ กำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการเข้าร่วมสังเกตการประชุม PLC ของครู และ 7) การสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) กับบุคคลภายนอกและหน่วยงานอื่นยังมีน้อย

2.4.3.3 ผลการดำเนินงานตามโครงงานในยุทธศาสตร์ ดิจิทัล 3 แหล่งเรียนรู้ดี ด้วยภาคีเครือข่าย มีการดำเนินงานครบถ้วนทุกโครงการและทุกกิจกรรม มีการปรับปรุงพัฒนา แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ดังนี้ 1) ปรับปรุงพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ โรงเรียน 2) ปรับปรุงห้องเรียน คอมพิวเตอร์ 3) ก่อสร้างอาคารห้องสมุดมัลติมีเดีย 4) พัฒนาห้องสมุดโดยเพิ่มจำนวนหนังสือ และ คอมพิวเตอร์สำหรับสืบค้น 5) ปรับปรุงพัฒนาห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ให้มีสื่อการเรียนและ อุปกรณ์การทดลองมากขึ้น 6) สร้างห้องศูนย์การเรียนรู้ภาษาจีน 7) ปรับปรุงพัฒนาห้องปฏิบัติการ กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างให้มีสื่อและอุปกรณ์การเรียนเพิ่มมากขึ้น 8) ปรับปรุงพัฒนาสนามกีฬา ตะกร้อ และฟุตบอล ให้สามารถใช้งานได้ดี 9) มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น จัดทำทะเบียน และประสานขอความร่วมมือในการใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี โดยมีจุดเด่นคือ มีการระดมทรัพยากรจากภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐ และ เอกชนเพื่อนำมาใช้พัฒนาแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนได้เป็นจำนวนมาก แต่ในการดำเนินงานก็ยังพบ ปัญหา และอุปสรรค ได้แก่ 1) ความไม่เพียงพอของงบประมาณ จึงทำให้พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ยังไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แม้ทางโรงเรียนจะสามารถระดมทรัพยากรได้เป็นจำนวนมาก แต่การ พัฒนาแหล่งเรียนรู้จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก 2) ภัยธรรมชาติ โดยเฉพาะ วาตภัย และ อุทกภัย ที่สร้างความเสียหายให้แก่แหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน 3) นักเรียนส่วนใหญ่ไม่ช่วยกันดูแล รักษาแหล่งเรียนรู้

2.4.4 ในภาพรวมครูโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีความพึงพอใจต่อการทดลอง ใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคมสูงสุด รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียน เชียงแสนวิทยาคม นักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม และผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนเชียงแสน วิทยาคม ตามลำดับ

## 2.5 ผลการทบทวนและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม

รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ ดิจิทัล 1 ระบบการบริหารจัดการดีด้วยระบบคุณภาพ (TQM) ประกอบด้วย 1) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ บริหารเยี่ยมผลลัพท์ยอดเยี่ยม 2) เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ การบริหารจัดการภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ 3) โครงการ มี 3 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการ บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (TQM) ประกอบด้วย กิจกรรมการบริหารด้วยระบบคุณภาพ (TQM) กิจกรรมการบริหารโดยหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี กิจกรรมการพัฒนาระบบ ICT

เพื่อการบริหารจัดการ กิจกรรมการลดภาระงานธุรการของครู (2) โครงการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน ประกอบด้วย กิจกรรมการนิเทศแบบ 360 องศา และกิจกรรม Coaching and Mentoring (3) โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา ประกอบด้วย กิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาในประเทศ กิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ คีที่ 2 ครูจัดการเรียนรู้ดีด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ครูพลีกรูปแบบการเรียนรู้เปลี่ยนการสอน 2) เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) โครงการมี 1 โครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาครูด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย กิจกรรม 12 กิจกรรมคือ 1) กิจกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC 2) กิจกรรมการจัดทำแผนงานการขับเคลื่อน 3) กิจกรรมการสร้างความรู้ ความเข้าใจ 4) กิจกรรมการจัดทำคู่มือการขับเคลื่อน PLC 5) กิจกรรมการสร้างทีมงาน PLC 6) กิจกรรมการขับเคลื่อน PLC สู่การปฏิบัติพร้อมทั้งบันทึกลงใน LOG BOOK 7) กิจกรรมการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น 8) กิจกรรมการติดตามความก้าวหน้า 9) กิจกรรมการส่งเสริม สนับสนุน 10) กิจกรรมการนำเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 11) กิจกรรมการประเมินและสรุปผลการขับเคลื่อน PLC สู่สถานศึกษาในภาพรวม 12) กิจกรรมการปรับปรุงพัฒนากระบวนการขับเคลื่อน PLC สู่สถานศึกษาโดยใช้กระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน AAR (After Action Review) ส่วนการกำหนดหัวข้อหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้กำหนดไว้ 8 หัวข้อหลัก คือ 1) ด้านเทคนิค และวิธีการในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ด้านการออกแบบการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิค Backward Design 3) ด้านความถูกต้องของเนื้อหาในรายวิชาที่สอน 4) ด้านการผลิตสื่อ และนวัตกรรม 5) ด้านการวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง 6) ด้านการวิจัยในชั้นเรียน 7) ด้านการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้กับนักเรียน และ 8) ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพครู

ยุทธศาสตร์ คีที่ 3 แหล่งเรียนรู้ดีด้วยภาคีเครือข่าย ประกอบด้วย 1) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2) เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 3) โครงการ มี 2 โครงการ ได้แก่ 3.1) โครงการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ประกอบด้วย (1) กิจกรรมวางแผนการปรับปรุงพัฒนาและ การใช้แหล่งเรียนรู้โดยการศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงพัฒนาและ การใช้แหล่งเรียนรู้ของปีการศึกษาที่ผ่านมาด้วยกระบวนการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) และกำหนดภาระงานในการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน

ได้แก่ การปรับปรุงพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น การพัฒนาห้องสมุดโดยเพิ่มจำนวนหนังสือ และคอมพิวเตอร์สำหรับสืบค้น การพัฒนาห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ให้มีสื่อการเรียน และอุปกรณ์การทดลองมากยิ่งขึ้น การพัฒนาห้องเรียนคอมพิวเตอร์ให้มีจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์มากขึ้นและสามารถใช้งานได้ดี สร้างห้องศูนย์การเรียนรู้ภาษาจีน การพัฒนาพัฒนาห้องปฏิบัติการกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างให้มีสื่อ และอุปกรณ์การเรียนเพิ่มมากขึ้นการปรับปรุงพัฒนาสนามกีฬาบาสเกตบอล และสนามกีฬาฟุตบอล (2) กิจกรรมดำเนินการตามแผน ได้แก่ การแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ การปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และจัดระบบสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ (3) กิจกรรมตรวจสอบ และประเมินการปรับปรุงพัฒนาและการใช้แหล่งเรียนรู้ ได้แก่ การกำหนดวิธีการ และเครื่องมือประเมินผล การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการ การประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการปรับปรุงพัฒนาและการใช้แหล่งเรียนรู้ (4) กิจกรรมนำผลการตรวจสอบและประเมินมาใช้ประโยชน์ ได้แก่ การปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และการสรุปรายงานผลการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 3.2) โครงการศึกษาเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียน ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมการสำรวจ และจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียนในชุมชนเพิ่มเติม กิจกรรมการประสานงาน และการใช้แหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียนในชุมชน กิจกรรมการประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียนและกิจกรรมการปรับปรุงพัฒนาการใช้แหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียน

เป้าประสงค์ของรูปแบบ คือนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยได้กำหนดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ได้จากการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ 3 ดี ดังนี้ 1) ผลการทดสอบระดับโรงเรียน 2) ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) 3) ผลงานนักเรียน และ 4) ผลงานโรงเรียน

### ระยะที่ 3 ผลการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม

#### 3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3.1.1 ผลการทดสอบระดับ โรงเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ประจำปีการศึกษา 2563 เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด หลังการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่าโดยรวม นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 76.72 ได้ตามค่าเป้าหมายที่ โรงเรียนกำหนด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า ทกกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยได้ตามค่าเป้าหมายที่กำหนด ยกเว้น กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์

เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2562 โดยรวม พบว่า นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 11.25 คิดเป็นร้อยละ 14.66 เมื่อพิจารณา



เป็นรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละเพิ่มขึ้นสูง 3 ลำดับแรก คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ มีค่าเฉลี่ยร้อยละเพิ่มขึ้น 17.49 รองลงมา คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยร้อยละเพิ่มขึ้น 17.04 และกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยร้อยละเพิ่มขึ้น 15.71 ตามลำดับ

3.1.2 ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 หลังการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า โดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 32.60 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด เมื่อพิจารณาเป็นรายวิชา พบว่า รายวิชาภาษาไทย มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือร้อยละ 49.68 ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด นอกนั้นมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด

เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2562 พบว่า โดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.59 คิดเป็นร้อยละ 5.13 โดยมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นทุกรายวิชา เมื่อพิจารณาเป็นรายวิชา พบว่า รายวิชาที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก คือ รายวิชาวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยร้อยละการเพิ่มขึ้น คือ 11.94 รองลงมา คือ วิชาสังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยร้อยละเพิ่มขึ้น 10.34 และรายวิชาคณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยร้อยละเพิ่มขึ้น 4.66 ตามลำดับ

3.1.3 ผลงานนักเรียน หลังการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่านักเรียนได้รับรางวัลที่สำคัญจากการเข้าร่วมการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติ ปีการศึกษา 2562 ได้แก่

- 3.1.3.1 รางวัลเหรียญทอง กิจกรรมการแข่งขันซูโดกุ ระดับชั้น ม.4 - ม. 6
- 3.1.3.2 รางวัลเหรียญทอง การประกวดเพลงคุณธรรม ระดับชั้น ม.1 - ม.3
- 3.1.3.3 เหรียญทอง การประกวดเล่านิทานคุณธรรม ระดับชั้น ม.4 - ม.6
- 3.1.3.4 รางวัลเหรียญทอง การประกวดสวดมนต์แปลภาษาอังกฤษ ระดับชั้น ม.1 - ม.6
- 3.1.3.5 รางวัลเหรียญทอง การประกวดร้องเพลงไทยลูกทุ่งประเภทหญิง ระดับชั้น ม.4 - ม.6
- 3.1.3.6 รางวัลเหรียญทอง การแข่งขันประดิษฐ์ของใช้จากวัสดุธรรมชาติ ในท้องถิ่น ระดับชั้น ม. 4 - ม.6
- 3.1.3.7 รางวัลเหรียญทอง การแข่งขันการแสดงมายากล ระดับชั้น ม.1 - ม.6
- 3.1.3.8 รางวัลเหรียญเงิน การแข่งขันพูดภาษาอังกฤษ ระดับชั้น ม.4 - ม.6

3.1.3.9 รางวัลเหรียญเงิน การแข่งขันการแสดงทางวิทยาศาสตร์ ระดับชั้น  
ม.4 - ม.6

3.1.3.10 รางวัลเหรียญเงิน การแข่งขันการแสดงตลก ระดับชั้น ม.1 - ม.6

3.1.3.11 รางวัลเหรียญเงิน การแข่งขันระบำมาตรฐาน ระดับชั้น ม.1 - ม.6

3.1.3.12 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้รับการคัดเลือกให้ได้รับทุนการศึกษา  
สิรินธร ในการเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวน 3 คน  
ได้แก่ นายสรพัศ วิไล นางสาวพรพิมล สะใจ และนางสาวพิมณฑา แยมเปียง

3.1.4 ผลงานโรงเรียน หลังการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนา  
3 ด้านในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า โรงเรียน  
เชียงแสนวิทยาคม ได้รับรางวัลต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่

3.1.4.1 รางวัลพระราชทานบรรณาสสมโภช ด้านการจัดการเรียนการสอน  
วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ดีเด่น จากสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพ  
รัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

3.1.4.2 รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ  
ScQA ปี พ.ศ. 2563

3.2 ครูโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารโดย  
ใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม  
สูงสุด ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเชียงแสน  
วิทยาคม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก นักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับมาก และผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก  
ตามลำดับ

**ระยะที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการ  
เรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า**

ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนมีความคิดเห็นต่อ  
รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน  
โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ใน  
ระดับมากที่สุด 2 รายการ และอยู่ในระดับมาก 2 รายการ โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.39– 4.62 รายการที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการที่ 2 ด้านความเหมาะสม รองลงมา คือ รายการที่ 4 ด้านความเป็น  
ประโยชน์ รายการที่ 1 ด้านความถูกต้อง และรายการที่ 3 ด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ

สรุป ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชิงแสงนวิทยาคม พบว่า ในภาพรวม และรายการทุกรายการผ่านเกณฑ์การประเมิน แสดงว่า รูปแบบฯ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชิงแสงนวิทยาคม ได้ดำเนินการ 4 ระยะ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัย แยกเป็น 4 ประเด็น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชิงแสงนวิทยาคม พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำทั้งจากการวัดผลประเมินผลในระดับสถานศึกษา และในระดับชาติ โดยจากการวัดผลประเมินผลในระดับสถานศึกษา นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยโดยรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ร้อยละ 66.50 ซึ่งต่ำกว่า ค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือร้อยละ 70 โดยต่ำกว่าเป้าหมายถึง ร้อยละ 3.50 จากการวัดผลประเมินผลระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2559 - 2560 มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ร้อยละ 34.44 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือร้อยละ 40 โดยต่ำกว่าเป้าหมายถึงร้อยละ 5.56 ซึ่งส่งผลให้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สามของโรงเรียนเชิงแสงนวิทยาคม อยู่ในระดับควรปรับปรุง และไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน **ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัญหาหลัก 3 ด้าน ได้แก่** 1) การบริหารจัดการภายในโรงเรียนที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งการบริหารงบประมาณตามแผน การนิเทศกำกับติดตาม และการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา 2) ครูขาดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผลนักเรียน โดยครูส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอนแบบบรรยาย มากกว่าที่จะให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติ และศึกษาค้นคว้าหรือค้นพบความรู้ด้วยตนเอง ครูมีการใช้สื่อ และนวัตกรรมประกอบการเรียนการสอนน้อย ครูไม่ได้จัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดไว้ ไม่มีการนำข้อมูลจากการวัด และประเมินผลไปวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนานักเรียนและพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนของครู 3) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนไม่เอื้อ และไม่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่าที่ควร โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ น้อย และขาดประสิทธิภาพ ขาดแคลนสื่อวัสดุ อุปกรณ์การเรียนรู้ โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เรื่อง การวิจัยและพัฒนานโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553 : 11-17) ที่พบว่า ปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ

นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติ นักเรียนขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านการคิดวิเคราะห์ การใฝ่เรียนใฝ่รู้ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การรักการเรียนรู้ และการมีทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ซึ่งมีสาเหตุมาจากครูขาดเทคนิควิธีการสอนและการจัดกระบวนการเรียนไม่ส่งเสริมให้เด็กเกิดการคิดวิเคราะห์ ส่วนในด้านการวัด และประเมินผล การเรียนของนักเรียน ครูส่วนใหญ่ยังสับสนไม่มั่นใจในวิธีการปฏิบัติ โดยเฉพาะเทคนิคการวัด และประเมินผลตามสภาพจริง ทำให้การวัดและประเมินผู้เรียนไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยา เชียงกูล (2555 : 48-78) ได้รายงานผลการจัดการศึกษาของประเทศไทยที่ผ่านมายังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ไม่เป็นที่พอใจของสังคม การพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยในรอบทศวรรษที่ผ่านมายังไม่ประสบความสำเร็จ นักเรียนยังไม่ค่อยเก่ง และไม่เป็นคนดีมีวินัย ไม่มีความรับผิดชอบเท่าที่ควร ผลการเรียนรู้ของนักเรียนซึ่งเป็นตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษาที่สำคัญกลับตกต่ำลงสวนทางกับทรัพยากรการศึกษาของประเทศที่เพิ่มขึ้น ผลจากการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไทยไม่ว่าจะวัดจากข้อสอบมาตรฐานในประเทศ คือ O-NET (Ordinary National Educational Test) นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยรวมทุกรายวิชาไม่ถึงร้อยละ 50 หรือข้อสอบมาตรฐานระหว่างประเทศ เช่น Programme for International Student Assessment (PISA) พบว่า นักเรียนไทยร้อยละ 74 อ่านภาษาไทยไม่รู้เรื่อง และงานวิจัยของ ชนิตา ยอดสาตี และกาญจนา บุญส่ง (2559 : 16) ได้ศึกษาปัจจัยที่เป็นปัญหาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า ปัจจัยที่เป็นปัญหาส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มี 3 ด้าน คือ 1) ด้านครูผู้สอน ได้แก่ พฤติกรรมการสอนของครู คุณภาพการสอนของครู ครูสอนไม่ตรงตามสาขาวิชา และบุคลิกภาพของครู 2) ด้านนักเรียน ได้แก่ ความรู้พื้นฐานเดิมของนักเรียน ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางบ้านของนักเรียน และความถนัดทางการเรียนของนักเรียน 3) ด้านผู้บริหาร ได้แก่ การบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ ขาดแคลนสื่อการเรียนที่ทันสมัย

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม

ยุทธศาสตร์ดีที่ 1 ระบบการบริหารจัดการดีด้วยระบบคุณภาพ ประกอบด้วย

- 1) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ บริหารเยี่ยมผลลัพย์ยอด 2) เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ การบริหารจัดการภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ 3) โครงการ มี 3 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (TQM) ประกอบด้วย กิจกรรมการบริหารด้วยระบบคุณภาพ (TQM) กิจกรรมการบริหารโดยหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี กิจกรรมการพัฒนาระบบ ICT เพื่อการบริหารจัดการ กิจกรรมการลดภาระงานธุรการของครู (2) โครงการพัฒนาระบบการนิเทศภายใน

โรงเรียน ประกอบด้วย กิจกรรมการนิเทศแบบ 360 องศา และกิจกรรม Coaching and Mentoring (3) โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา ประกอบด้วย กิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาในประเทศ กิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษากับต่างประเทศ มีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อทำให้นักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีผลสัมฤทธิ์ทางการต่ำ พบปัญหาที่สำคัญประการหนึ่ง คือการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ตั้งแต่การนำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติ การนิเทศกำกับติดตาม และการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา และจากการประชุมเชิงวิพากษ์ของครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีข้อเสนอแนะให้ฝ่ายบริหารหารูปแบบหรือสร้างนวัตกรรมในการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เช่น การบริหารด้วยระบบคุณภาพ (TQM) หรือการบริหารตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ให้มีการปรับปรุงระบบการนิเทศ กำกับ ติดตามให้มีประสิทธิภาพ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีชุมชนและหาเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2550 : 19) ที่กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) เป็นวิธีการทำงานที่เป็นระบบที่ดี (Good System) ในการจัดการทุกเรื่องในองค์กรให้มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product) คุณภาพบริการ (Service) คุณภาพการปฏิบัติงาน (Performance) คุณภาพกระบวนการ (Process) และคุณภาพบุคลากร (Personnel) สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 15) ที่กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพ (TQM) คือการทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ และ มีความเป็นเลิศได้ ภายใต้แนวคิดที่ว่า “บริหารเยี่ยม ผลลัพธ์ยอด” โดยมีจุดเน้นสำคัญคือ ความสำเร็จของโรงเรียนต้องขับเคลื่อนโดยกลยุทธ์ขององค์กร การสร้างความผูกพันของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดช่วงเวลาที่รับบริการ การศึกษาจากโรงเรียน การมุ่งสร้างความผูกพันของบุคลากรทุกระดับในโรงเรียนต่อความสำเร็จของโรงเรียน การให้ความสำคัญกับการกำกับ ประเมิน ดูแลโรงเรียนที่ดีอย่างมีจริยธรรม และร่วมรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างความยั่งยืนให้แก่โรงเรียนในระยะยาว การรับมือกับความเปลี่ยนแปลง และการบริหารจัดการผลการดำเนินการของโรงเรียนแบบองค์รวมอย่างบูรณาการ และ สอดคล้องกับ ฌีฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545 : 44) ที่กล่าวว่า การสร้างคุณภาพในองค์กร เป็นงานที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การสร้างนวัตกรรมใหม่ และการพัฒนาคุณภาพของตนเอง หน่วยงาน และองค์กรตามลำดับ คุณภาพเป็นเรื่องที่ต้องเกิดจากความเข้าใจ ความซาบซึ้ง และการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้เห็นผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ และเป็นรูปธรรมแก่องค์กร ซึ่งต้องดำเนินการผ่านกระบวนการวางแผน ดำเนินงาน และการควบคุมอย่างเป็นระบบ

ที่เรียกว่าการจัดการคุณภาพ (Quality-Management) ซึ่งจะประกอบด้วยงานที่สำคัญ คือ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) การปรับปรุงคุณภาพ และ 3) การควบคุมคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ครูจัดการเรียนรู้ที่ดีด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ครูพลิกรูปแบบการเรียนรู้เปลี่ยนการสอน เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงการ 1 โครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาครูด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย กิจกรรม 12 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC 2) กิจกรรมการจัดทำแผนงานการขับเคลื่อน 3) กิจกรรมการสร้างความรู้ ความเข้าใจ 4) กิจกรรมการจัดทำคู่มือการขับเคลื่อน PLC 5) กิจกรรมการสร้างทีมงาน PLC 6) กิจกรรมการขับเคลื่อน PLC ผู้ปฏิบัติ 7) กิจกรรมการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น 8) กิจกรรมการติดตามความก้าวหน้า 9) กิจกรรมการส่งเสริมสนับสนุน 10) กิจกรรมการนำเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 11) กิจกรรมการประเมินและสรุปผล และ 12) กิจกรรมการปรับปรุงพัฒนา โดยกำหนดหัวข้อหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ 1) ด้านเทคนิคและวิธีการในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ด้านการออกแบบการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิค Backward Design 3) ด้านความถูกต้องของเนื้อหาในรายวิชาที่สอน 4) ด้านการผลิตสื่อและนวัตกรรม 5) ด้านการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง 6) ด้านการวิจัยในชั้นเรียน และ 7) ด้านการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้กับนักเรียน มีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อทำให้นักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีผลสัมฤทธิ์ทางการต่ำ พบปัญหาที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การจัดการเรียนการสอนของครูขาดประสิทธิภาพ ครูส่วนใหญ่ มักจะจัดการเรียนการสอนแบบบรรยาย เพื่อป้อนข้อมูลเนื้อหาสาระความรู้ให้กับนักเรียนมากกว่าที่จะให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติและศึกษาค้นคว้าหรือค้นพบความรู้ด้วยตนเอง มีการใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนน้อย ครูไม่ได้จัดการเรียนการสอนตามแผนการสอนที่กำหนดไว้ ไม่มีการทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาให้นักเรียน ในชั้นเรียน และจากการประชุมเชิงวิพากษ์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนักเรียน และผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ให้ข้อเสนอแนะให้โรงเรียนมีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) สอดคล้องกับ Senge (1994 : 18) กล่าวว่า ตัวแปรที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงให้การดำเนินงานภายในองค์กรของบริษัทเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ก็คือการใช้แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ซึ่งต่อมานักการศึกษานำมาประยุกต์แนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมด้านการ

ทำงานทางการศึกษาของครูและผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อให้สามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของนักเรียนให้สูงขึ้น สอดคล้องกับ เรวดี ชัยเชาวรัตน์ (2558 : 12) ที่กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มุ่งเน้นและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม โดยมีการดำเนินการอย่างน้อย 5 ประการ คือ 1) มีเป้าหมายร่วมกันในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนให้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ 2) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน้างานและสถานการณ์จริงของชั้นเรียน 3) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมเรียนรู้ และรวมพลังหนุนเสริมให้เกิดการสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมาย 4) มีการวิพากษ์ สะท้อนผลการพัฒนาผู้เรียน และ 5) มีการสร้าง HOPE ให้ทีมงาน อันประกอบด้วย (1) Honesty & Humanity เป็นการยึดข้อมูลจริงที่เกิดขึ้น และให้การเคารพกันอย่างจริงจัง (2) Option & Openness เป็นการเลือกสรรสิ่งที่ดีที่สุดให้ผู้เรียน และพร้อมเปิดเผยเปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น (3) Patience & Persistence เป็นการพัฒนาความอดทน และความมุ่งมั่นทุ่มเทพยายามจนเกิดผลชัดเจน (4) Efficacy & Enthusiasm เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในผลของวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนว่าจะทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ และกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ และสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560:8) ที่ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานขับเคลื่อน PLC ในสถานศึกษา ได้แก่ 1) ต้องมีการรวมกลุ่ม และกลุ่มนั้นต้องมีลักษณะคล้าย ๆ กัน เช่น การจัดกลุ่มครูที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน กลุ่มครูที่สอนวิชา/กลุ่มสาระเดียวกันในระดับชั้นเดียวกัน โดยให้มีจำนวนสมาชิก 6-8 คน ซึ่งจะต้องมีผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ หมุนเวียนเข้าร่วมทุกกลุ่ม 2) บทบาทของบุคคลในการทำ PLC จะต้องมีส่วนอำนวยความสะดวก มีสมาชิก มีผู้บันทึกสรุปประเด็นการสนทนาและแนวทางแก้ปัญหา พร้อมบันทึก Logbook 3) กลุ่มร่วมกันคิด “ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน” หาปัญหาสำคัญที่สุด สิ่งที่ต้องระวัง คือ การไม่ช่วยกันค้นหาปัญหาที่แท้จริง ผลักปัญหาออกจากตัว 4) หาสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหา 5) หาแนวทางแก้ไข “ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน” ที่สำคัญนั้น จะแก้ไขอย่างไรให้ดูที่สาเหตุของปัญหา 6) นำแนวทางที่สรุปเพื่อนำไปแก้ไขปัญหา มาช่วยกันสร้างงาน สร้างแผนงาน เลือกรจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน 7) นำแผนที่ร่วมกันคิดไปใช้ตามกำหนดการทำงานต้องนำไปใช้อย่างจริงจัง และกล้าเสนอผลจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม และพร้อมจะนำไปปรับปรุง 8) นำผลมาสรุปสุดท้ายว่าผลเป็นประการใด ร่วมกันสะท้อนผล และปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ถ้าผลการทดลองเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็เผยแพร่หรือปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ผลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็ปรับปรุงทดลองใหม่ สิ่งสำเร็จ คือ นวัตกรรม ที่สำคัญคือ การทำงานตั้งแต่ขั้นแรกถึงขั้นสุดท้าย ต้องมีการบันทึก (Logbook) ออกแบบเอง ง่าย สั้นหนึ่งหน้าก็พอ อาจนำเสนอทาง Line หรือ Facebook หรือรูปแบบอื่นๆ ซึ่งเทคนิค หรือเคล็ดลับที่จำเป็นในการเสริมกระบวนการ PLC ทักษะการฟัง เรื่องเล่า เร้าพลัง การวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา AAR ระดับการพัฒนาของนักเรียน และ ICT

ยุทธศาสตร์ที่ 3 แหล่งเรียนรู้ดีด้วยภาคีเครือข่าย ประกอบด้วย 1) ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2) เป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 3) โครงการ มี 2 โครงการ ได้แก่

3.1) โครงการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ประกอบด้วย (1) กิจกรรมวางแผนการปรับปรุงพัฒนา และการใช้แหล่งเรียนรู้โดยการศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงพัฒนา และการใช้แหล่งเรียนรู้ของปีการศึกษาที่ผ่านมาด้วยกระบวนการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) และกำหนดภาระงานในการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ได้แก่ การปรับปรุงพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น การปรับปรุงพัฒนาสวนหย่อม และสร้างสวนเกษตรให้เป็นแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาห้องสมุดโดยติดตั้งเครื่องปรับอากาศ เพิ่มจำนวนหนังสือ และคอมพิวเตอร์สำหรับสืบค้น การพัฒนาห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ให้มีสื่อการเรียนและอุปกรณ์การทดลองมากยิ่งขึ้น การพัฒนาห้องเรียนคอมพิวเตอร์ให้มีจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์เพียงพอและสามารถใช้งานได้ดี การพัฒนาห้องสมุดมัลติมีเดียให้มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนรู้อีกเพิ่มขึ้น การพัฒนาห้องศูนย์การเรียนรู้ภาษาจีนให้มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนรู้อีกเพิ่มขึ้น การพัฒนาห้องปฏิบัติการกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างให้มีสื่อและอุปกรณ์การเรียนเพิ่มขึ้น การปรับปรุงพัฒนาสนามกีฬาบาสเกตบอล และสนามฟุตบอล และการสร้างแหล่งเรียนรู้ด้านความปลอดภัยจากการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (2) กิจกรรมดำเนินการตามแผน ได้แก่ การแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ การปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้และจัดระบบสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ (3) กิจกรรมตรวจสอบและประเมินการปรับปรุงพัฒนาและการใช้แหล่งเรียนรู้ ได้แก่ การกำหนดวิธีการ และเครื่องมือประเมินผลการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการปรับปรุงพัฒนาและการใช้แหล่งเรียนรู้ (4) กิจกรรมนำผลการตรวจสอบและประเมินมาใช้ประโยชน์ ได้แก่ การปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และการสรุปรายงานผลการปรับปรุงพัฒนาแหล่งเรียนรู้

3.2) โครงการศึกษาเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียน ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมการสำรวจ และจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพิ่มเติม กิจกรรมการประสานงานและการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน กิจกรรมการประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนและกิจกรรมการปรับปรุงพัฒนาการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนมีผลการประเมิน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก **ทั้งนี้**เนื่องจาก การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อทำให้นักเรียนโรงเรียนเชิงสนธิวิทยาคม มีผลสัมฤทธิ์ทางการต่ำ พบปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งคือ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนไม่เอื้อและไม่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่าที่ควร โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้น้อยและขาดประสิทธิภาพขาดแคลนสื่อวัสดุอุปกรณ์การเรียนรู้โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย และจากการประชุม



เชิงวิพากษ์ของคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ให้ข้อเสนอแนะให้โรงเรียนมีการพัฒนาและสร้างแหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียนให้เพียงพอกับความต้องการของนักเรียน ให้มีการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เพื่อเป็นการระดมทุนและทรัพยากร เนื่องจากการพัฒนาแหล่งเรียนรู้นั้นมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณและทรัพยากรเป็นจำนวนมาก ให้จัดทำแผนการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ที่เป็นระบบและชัดเจนในการนำไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนให้ชุมชน นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนา คู่มือรักษาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญา ประเสริฐไทย (2555 : 76-78) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ เรื่อง การบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา เวียงเชียงแสน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา การศึกษาเวียงเชียงแสน มีแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน 4 ประเภท ได้แก่ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องสมุด และอุทยานการศึกษา แหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนมี 3 ประเภท ได้แก่ แหล่งเรียนรู้ที่เป็นธรรมชาติ แหล่งเรียนรู้ที่สร้างขึ้น และแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล สภาพการบริหารแหล่งเรียนรู้มีการนำแหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียนทั้ง 3 ประเภท มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย จัดทำแผนการเรียนรู้โดยบูรณาการใช้แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ปัญหาในการบริหารแหล่งเรียนรู้พบว่า งบประมาณในการดำเนินการไม่เพียงพอ การปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน การนำแหล่งเรียนรู้มาใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนน้อย การตรวจสอบและประเมิน มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการนิเทศ ติดตามในรูปของคณะกรรมการ แต่การ กำกับ ติดตามไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอการปรับปรุงแก้ไขควรมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่พบหลังจากที่ได้รับนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายสุนีย์ แสงเขื่อนแก้ว (2547 : 118) ได้ศึกษาการบริหารแหล่งเรียนรู้เพื่อการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของ โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ฝ่ายบริหารให้ความสำคัญต่อแหล่งเรียนรู้น้อย ทำให้ได้รับงบประมาณในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้น้อย บุคลากร สถานที่ ระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอ ขาดการมีส่วนร่วมในท้องถิ่น ด้านการดำเนินการแหล่งเรียนรู้ห้องสมุดมีการดำเนินการแหล่งเรียนรู้ห้องสมุด มีการดำเนินการตามแผนมากที่สุด โดยส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายมีการปรับปรุงด้านข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์สนับสนุนให้มีวิสัยการจัดการแหล่งเรียนรู้ แต่ขาดการนิเทศติดตามการใช้แหล่งเรียนรู้แสดงให้เห็นถึงการบริหารงานไม่ต่อเนื่องขาดคุณภาพ สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550 : 5) ที่กล่าวว่าผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ โดยประสาน

หน่วยงาน และบุคลากรเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการในการบริหารจัดการเพื่อให้แหล่งเรียนรู้เป็นแหล่งทรัพยากรที่มีคุณค่าในการศึกษาและการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนนั้นผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญ ดังต่อไปนี้ 1) กำหนดนโยบายวางแผนเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดหาจัดสร้างหรือพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน 2) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ประสบการณ์ในการจัดการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน 3) สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการนำเสนอผลงาน โครงการ หรือนวัตกรรมที่เกิดจากการศึกษาหรือใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน 4) นิเทศกำกับติดตามดูแล และประเมินผลระบบการจัดการเรียนการสอน โดยการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและนอกโรงเรียน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : 5) ที่ได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการใช้แหล่งเรียนรู้ ได้แก่ 1) จัดตั้งคณะผู้รับผิดชอบสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2) ดำเนินการสร้าง และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามสารสนเทศที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ จัดระบบการใช้สำหรับผู้เรียนและผู้สนใจ 3) ใช้แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมและคุ้มค่า 4) มีการรวบรวมข้อมูลการใช้เพื่อเป็นข้อมูลกำหนดแนวทางในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่อไป สอดคล้องกับ นิคม ชมพูลง (2550 : 94) ที่กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาว่า แหล่งเรียนรู้ที่โรงเรียนสามารถจัด และดำเนินการได้มีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับกำลังและความสามารถของโรงเรียนแต่ละแห่ง แหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ได้แก่ ห้องสมุดโรงเรียน ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องอินเทอร์เน็ต ห้องปฏิบัติการต่างๆ ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการ ศูนย์โสตทัศนศึกษา ศูนย์สื่อการเรียนการสอน ศูนย์พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน สวนพฤกษศาสตร์ สวนวรรณคดี สวนสมุนไพร สวนสุขภาพ สวนหนังสือ สวนธรรมะ ฯลฯ และที่สำคัญคือ ห้องสมุดโรงเรียน เนื่องจากห้องสมุดโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของครูอาจารย์ และนักเรียนเพราะเป็นแหล่งรวบรวมจัดเก็บ และให้บริการวัสดุสารสนเทศ ความรู้ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ห้องสมุดโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับครู และนักเรียนในโรงเรียน เป็นแหล่งที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มาศึกษาหาความรู้เรียนรู้วิทยาการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมนิสัยใฝ่เรียนใฝ่รู้และมีนิสัยรักการอ่าน ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ต้องพัฒนาให้เกิดแก่ผู้เรียน

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหาร โดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า ผลการทดสอบระดับโรงเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ประจำปีการศึกษา 2563 เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด หลังการใช้รูปแบบการบริหาร โดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่าโดยรวม นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 76.72 ได้ตามค่าเป้าหมาย ที่กำหนด เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2562 โดยรวม พบว่า นักเรียน

มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 11.25 คิดเป็นร้อยละ 14.66 ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 หลังการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า โดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 32.60 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด แต่เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2562 พบว่า โดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.59 คิดเป็นร้อยละ 5.13 โดยมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นทุกรายวิชา นักเรียน ได้รับรางวัลที่สำคัญจากการเข้าร่วมการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมนักเรียน ระดับชาติปีการศึกษา 2562 เป็นจำนวนมาก และโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ได้รับรางวัลที่สำคัญ ได้แก่ 1) รางวัลพระราชทานบัณฑิตสมโภช ด้านการจัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ดีเด่นจากสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี 2) รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ ScQA ปี พ.ศ. 2563 ส่งผลให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มีความพึงพอใจต่อการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ฝ่ายบริหารโดยการนำของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและฝ่ายบริหารได้ดำเนินการตามรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ ควบคุมดูแลเอาใจใส่ด้วยความละเอียดรอบคอบ ทุกยุทธศาสตร์ ทุกโครงการ ทุกกิจกรรมและทุกงาน ตั้งแต่การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและผู้รับผิดชอบในแต่ละยุทธศาสตร์ การประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจในรายละเอียดของกระบวนการดำเนินงาน บทบาท และหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละฝ่ายให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในรายละเอียดของกระบวนการดำเนินงาน ตลอดจนการนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ของเดมมิ่ง ควบคู่กับหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นตัวขับเคลื่อนในการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ส่งผลให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ดีที่ 1 ระบบการบริหารจัดการดีด้วยระบบคุณภาพ (TQM) เป็นไปตามประเด็นยุทธศาสตร์ คือ “บริหารเยี่ยมผลลัพท์ยอด” และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ การบริหารจัดการภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ดีที่ 2 ครูจัดการเรียนรู้ดีด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นไปตามประเด็นยุทธศาสตร์ คือ “ครูพลิกูปแบบการเรียนเปลี่ยนการสอน” และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

ดิที่ 3 แหล่งเรียนรู้ที่ดีด้วยภาคีเครือข่าย เป็นไปตามประเด็นยุทธศาสตร์ คือ “สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้” และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 1-15) ที่กล่าวว่าการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (TQM) เป็นแนวทางในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนที่เป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา การบริหารจัดการระบบคุณภาพ (TQM) สู่ความเป็นเลิศ ได้อาศัยแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ได้แก่ การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลางการเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล การให้คุณค่าแก่ครู บุคลากรและผู้มีส่วนร่วม ความคล่องแคล่วกระตือรือร้น การมุ่งสู่นาคต การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม สาธารณะและความเป็นพลเมืองดี การมุ่งเน้นผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่าและมุมมองเชิงระบบ ซึ่งนำมาผนวกเป็นหลักการบริหารด้วยระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด คือ 1) การนำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ สอดคล้องกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2554 : 4) ที่กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ไว้ดังนี้ 1) เพื่อป้องกัน คือ การนำวงจร PDCA ไปใช้จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผน การวางแผนที่ดีช่วยป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิด ช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความพอดี ลดความสูญเสียในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้น และแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม และ ทำให้เกิดการตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ส่งผลให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่เกิดซ้ำ หรือลดความรุนแรงของปัญหา ถือเป็น การนำความคิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์ 2) เพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งถ้าเราประสบสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ประหยัด เราควร แก้ปัญหา และ การใช้ PDCA เพื่อการแก้ปัญหา ด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้างที่เป็นปัญหา เมื่อหาปัญหาได้ก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป และ 3) เพื่อปรับปรุง คือไม่ต้องรอให้เกิดปัญหา แต่เราต้องเสาะแสวงหาสิ่งต่างๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และสังคม เมื่อเราคิดว่าจะปรับปรุงอะไร ก็ให้ใช้วงจร PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง ข้อสำคัญต้องเริ่ม PDCA ตัวเองก่อนมุ่งไปที่คนอื่น สอดคล้องกับสอดคล้องกับ Senge (1994:18) ที่กล่าวว่า ตัวแปรที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงให้การดำเนินงานภายในองค์กรของบริษัทเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ก็คือการประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งต่อมานักการศึกษานำมาประยุกต์แนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุง

สภาพแวดล้อมด้านการงานทางการศึกษาของครู และผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อให้สามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของนักเรียนให้สูงขึ้น สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560:8) ที่ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานขับเคลื่อน PLC ในสถานศึกษา ได้แก่ 1) ต้องมีการรวมกลุ่ม และกลุ่มนั้นต้องมีลักษณะคล้ายๆกัน 2) บทบาทของบุคคลในการทำ PLC จะต้องมีผู้อำนวยการคอยอำนวยความสะดวก มีสมาชิก มีผู้บันทึกสรุปประเด็นการสนทนาและแนวทางแก้ปัญหา พร้อมบันทึก Logbook 3) กลุ่มร่วมกันคิด “ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน” 4) หาแนวทางแก้ไข “ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน” ที่สำคัญนั้นจะแก้ไขอย่างไรดูสาเหตุของปัญหา 5) นำแนวทางที่สรุปเพื่อนำไปแก้ไขปัญหา มาช่วยกันสร้างงาน สร้างแผนงาน เลือกรจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน 6) นำแผนที่ร่วมกันคิดไปใช้ตามกำหนดการทำงานต้องนำไปใช้อย่างจริงจัง และกล้าเสนอผลจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม และพร้อมจะนำไปปรับปรุง 7) นำผลมาสรุปสุดท้ายว่าผลเป็นประการใด ร่วมกันสะท้อนผล และปรับปรุงงานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพ คำวาง (2559:422) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ จังหวัดเชียงราย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนากระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งพบว่า ในภาพรวมมีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายในเขต โชนเหนือ จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และปัจจัยสนับสนุนด้านการบริหารจัดการ 2) กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครู 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการสร้างความตระหนัก ขั้นปฏิบัติ ทดลองใช้ ขั้นนิเทศ กำกับ ติดตามเชิงรุก ขั้นสรุปบทเรียนรู้ และขั้นขยายผลสู่ทุกชุมชน 3) การประเมินประสิทธิภาพ (Output) ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะและประสบการณ์ และความพึงพอใจ และ 4) มีการประเมินประสิทธิผล (Outcome) ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อตัวนักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และในกลุ่มเครือข่าย/ชุมชน ผลการประเมินความเหมาะสมของกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายในเขต โชนเหนือ จังหวัดเชียงราย พบว่า ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งในการทดลองใช้กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ จังหวัดเชียงราย 5 ขั้นตอน คือ สร้างความตระหนัก ได้แต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการบริหารงาน PLC และทีม PLC จำนวน

17 กลุ่ม กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เป็นประเด็นพัฒนา ออกแบบและกำหนดปฏิทินการขับเคลื่อน PLC ชั้นปฏิบัติการทดลองใช้ทีม PLC ได้ดำเนินกิจกรรมโดยวิเคราะห์ปัญหาการสอนและกระบวนการเรียนรู้ การออกแบบกิจกรรมและแผนการสอน การปฏิบัติตามแผนที่กำหนด การปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ และการปฏิบัติกิจกรรม ข้อเสนอการแสดงความเห็นสะท้อนความคิดของทีม และข้อเสนอเพื่อการนำไปปรับปรุงแก้ไข ชั้นนิเทศ กำกับ ติดตามเชิงรุก ในรูปแบบการประชุมกลุ่ม ประชุมกลุ่มย่อยประชุมสัญจร และนิเทศ ติดตามผลทางโทรศัพท์ และโซเชียลมีเดีย ชั้นสรุปบทเรียนรู้ ได้จัดทำรายงานสรุปประสิทธิภาพ ประสิทธิผล องค์ความรู้ และบทเรียนที่ได้รับจากการดำเนินงาน และชั้นขยายสู่ทุกชุมชน โดยการจัดนิทรรศการแสดงผลงานกลุ่ม ประกวดผลงานหรือนวัตกรรมดีเด่น ถอดบทเรียน จัดทำรายงานการวิจัยเพื่อเผยแพร่ในกลุ่มเครือข่ายฯ สถานศึกษาอื่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในส่วนผลการประเมินด้านประสิทธิภาพ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายในเขตโซนเหนือ จังหวัดเชียงรายมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั้นอยู่ในระดับมากที่สุด มีทักษะและประสบการณ์ในการพัฒนากระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด มีความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด ภายหลังการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โซนเหนือ จังหวัดเชียงราย พบว่ามีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะและประสบการณ์นั้นสูงกว่าก่อนเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และผลการประเมินด้านประสิทธิผล พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีทักษะการคิด การคิดวิเคราะห์ การคิดแก้ปัญหา กระบวนการทำงานแบบกลุ่มมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงออกได้ดีขึ้นครูมีความรู้และทักษะในการผลิตสื่อการสอน ครูมีทักษะการสอน มีเทคนิควิธีการสอน แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การทำงานร่วมกัน เกิดการพัฒนาตนเอง ผู้บริหาร สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของครูในโรงเรียน ซึ่งสถานศึกษาเกิดคุณลักษณะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีครูมืออาชีพเพิ่มมากขึ้น มีคลังความรู้และนวัตกรรม การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษา ได้เกิดศูนย์พัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของกลุ่มเครือข่ายฯ จังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สอดคล้องกับ คณะครู ศาสตราจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553 : 25) ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีประสิทธิผล มีประสิทธิภาพ จำเป็นที่สถานศึกษาต้องอาศัยการมีเครือข่ายและการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากรต่าง ๆ ไม่จำกัดอยู่เพียงแค่งบประมาณของแผ่นดินที่ได้รับการ

จัดสรร สถานศึกษาสามารถระดมได้จาก ทุกภาคส่วน นอกจากนี้ สถานศึกษาสามารถระดม ทั้งความคิดสติปัญญา แรงกาย แรงใจ พลังสมองของทุกองค์กร และชุมชนในท้องถิ่นมาทำการ พัฒนาการศึกษานาชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้สู่ความเป็นสากลต่อไป และพระราชบัญญัติ การศึกษาของชาติซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารจัดการศึกษา ยังได้กำหนดไว้ให้มีการ ส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาไว้ว่าให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน จะเห็นได้ว่าการสร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วม มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษามาก และสอดคล้องกับ Indriyanto (1993 : 3418-A) อ้างถึงในวารจักร ใจเกล้า (2554 : 35) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของแหล่ง เรียนรู้ในบ้านกับแหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับ ประถมศึกษาในประเทศอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่า ในระหว่าง ตัวแปรบ้าน และแหล่งเรียนรู้ ในชุมชน ผู้ปกครองและชุมชนมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพราะผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการเรียนการสอน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์สูงขึ้น เมื่อเทียบกับ แหล่งชุมชนใดก็ตามที่ได้รับความร่วมมือจากบ้าน และชุมชนน้อย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก็มี แนวโน้มต่ำลง

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม พบว่า ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ในภาพรวม อยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 รายการ และอยู่ในระดับมาก 2 รายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายการที่ 2 ด้านความเหมาะสม รองลงมา คือ รายการที่ 4 ด้านความเป็นประโยชน์ รายการที่ 1 ด้านความถูกต้อง และรายการที่ 3 ด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ และผ่านเกณฑ์การประเมินทั้งในภาพรวมและทุกรายการ แสดงว่า รูปแบบฯ มีความ ถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และ มีความเป็นประโยชน์ **ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า** ผู้วิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนโรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม จากสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของ โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม โดยการมีส่วนร่วมขององค์กรคณะบุคคลต่างๆ ได้แก่ ครู คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนนักเรียน ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม มี การประเมินและให้ข้อเสนอแนะโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และผ่านการ ทดลองใช้ในปีการศึกษา 2562 โดยได้นำข้อมูลที่เป็นประเด็นปัญหามาปรับปรุงพัฒนารูปแบบให้มี

ความสมบูรณ์ก่อนจะนำไปทดลองใช้ในปีการศึกษา 2563 สอดคล้องกับ วาโร เฟ็งสวัสต์ (2553 : 9-11) ที่สรุปถึงการวิจัยพัฒนารูปแบบว่า การพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐานโดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องและการศึกษาจากบริบทจริง ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งทำได้ใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ การประเมินมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง การประเมินมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ การประเมินมาตรฐานด้านความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา และการประเมินมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม 2) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3) การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง และ 4) การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบโดยการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมายและดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน สอดคล้องกับ มนต์ชัย ปาณรูป (2558:78) ที่ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่พัฒนาอย่างเข้มข้น ผลการศึกษาพบว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์ ซึ่งมีผลต่อระดับการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนอย่างมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548) ที่วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ 2) ด้านระบบและกระบวนการ 3) ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน 4) ด้านการวิเคราะห์การประเมินตนเอง และการจัดการความรู้ 5) ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง 6) ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย นโยบายคุณภาพ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ และพันธกิจ 2) ด้านระบบ และกระบวนการ ประกอบด้วยกระบวนการที่สร้างคุณค่าของผู้เรียน กระบวนการสนับสนุนคุณภาพเครื่องมือมาตรฐานการศึกษา การตรวจสอบมาตรฐาน 3) ด้านทรัพยากรบุคคล และทีมงาน ประกอบด้วย การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทีมงานคุณภาพ 4) ด้านการวิเคราะห์การประเมินและการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์กร การประเมินและการจัดการเรียนรู้ 5) ด้านความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย



ความพึงพอใจของผู้เรียน และความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง คณะกรรมการสถานศึกษา

6) ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ประกอบด้วย การมุ่งเน้นผู้เรียนการบริหารงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล ประสิทธิภาพขององค์กรและธรรมาภิบาลกับความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีสาระสำคัญ ดังนี้ 1) ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์จำนวน 45 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรกได้แก่ (1) มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน (2) แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ (3) มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 2) ด้านระบบและกระบวนการจำนวน 25 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหารครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา 3 อันดับแรกได้แก่ (1) กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ (2) กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม (3) ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความสามารถที่โดดเด่น 3) ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน จำนวน 12 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 อันดับแรกได้แก่ (1) แผนพัฒนาบุคลากร (2) แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ (3) มีการมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ 4) ด้านการวิเคราะห์การประเมินและการจัดการเรียนรู้จำนวน 14 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 อันดับแรกได้แก่ (1) มีโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นระบบ (2) ประเมินสภาพความต้องการทั้งระบบ เพื่อเป็นฐานข้อมูล วิเคราะห์สภาพความต้องการและความจำเป็น 5) ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องจำนวน 14 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรกได้แก่ (1) ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (2) ครูผู้สอนมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ (3) สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพของผู้เรียนและท้องถิ่น

6) ด้านผลลัพธ์ขององค์กรจำนวน 23 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรกได้แก่ (1) ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัวชุมชน สังคมและเคารพในสิทธิของผู้อื่น (2) ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมมีค่านิยมที่พึงประสงค์ (3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือของทุกภาคส่วน

## ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการวิจัย พบว่า ได้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ซึ่งเป็นรูปแบบที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพได้

1.2 ผู้นำไปใช้ควรศึกษารายละเอียดของรูปแบบจากคู่มือการใช้ได้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างละเอียดในทุกประเด็นเนื้อหาเพื่อนำไปใช้ในสถานการณ์จริง

1.3 จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ที่สร้างขึ้นในครั้งนี้อาจยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม ได้ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับ โรงเรียน 2) ด้านผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) 3) ด้านผลงานนักเรียน และ 4) ด้านผลงานของโรงเรียน ดังนั้นก่อนการนำรูปแบบไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้นควรจะได้สร้างความตระหนักและสร้างความเข้าใจกับครูและบุคลากรในโรงเรียน นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละภาคส่วนมีบทบาทสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 ดี ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนเชียงแสนวิทยาคม เพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

2.2 ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.3 ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21