



รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

นายสงกรานต์ อดุลารุณ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร อำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

นายสงกรานต์ อดทน
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร อำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ชื่อผู้รายงาน นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ

ปีการศึกษา 2563

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ 4) ทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบ และระยะที่ 4 ทดลองใช้รูปแบบกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และครูผู้สอน 9 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 38 คน ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูหัวหน้างานบริหารวิชาการ ครูหัวหน้างานบริหารทั่วไป ครูหัวหน้างานบริหารงบประมาณ และครูหัวหน้างานบริหารบุคคล และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 15 คน กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน และระยะที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูผู้สอน และนักเรียน 324 คน คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา (กตปน.) และศึกษาพิเศษประจำโรงเรียน 12 คน รวมถึงผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน 60 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบประเมินสถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสรุปข้อมูล

ผลการวิจัยปรากฏผล ดังนี้

1. จากการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ได้องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ 63 ตัวบ่งชี้

2. ผลการศึกษาศาภาพปัจจุบันการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน มีองค์ประกอบสำคัญ คือ หลักการ จุดประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนา มี 3 กลยุทธ์ คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และการบริหารจัดการ (Management) โดยขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See) การประเมินผลรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้

4. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า 1) ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ โดยภาพรวมมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการประเมินคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และคุณภาพระบบการบริหารจัดการ จากการใช้รูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) ผลการประเมินความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และนักเรียน โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

ABSTRACT

Title : Strategic management model to develop student achievement
Kaedam Wittayakarn School Secondary Education Service Area Office
District 26

Researcher : Mr. Songkran Udtarun

Year : 2563

The objectives of this research were 1) to study the components of strategic management. 2) Study the current condition and desirable conditions of strategic management to develop achievement 3) Develop a strategic management model to improve student achievement and 4) to experiment with a strategic management model to improve student achievement Kaedam Wittayakarn School Secondary Education Service Area Office District 26. The research methodology was divided into 4 phases: Phase 1 studied the components of strategic management; Phase 2 studied current conditions. and desirable conditions, phase 3, model development, and phase 4, the experimentation with the target group model consisting of; Phase 1, the study of elements including school administrators, supervision and teachers, 9 people, and 5 qualified persons; Phase 2, a study of current conditions. and desirable conditions, such as administrators of educational institutions (Deputy School Director) Teachers and the Board of Basic Education Schools 38 people. Phase 3: Develop a model, namely educational institute administrators (School director and Deputy School Director) Chairman of the Board of Basic Education Institutions Teacher, Head of Academic Administration Teacher, Head of General Administration Teacher, Head of Budget Management and teachers, heads of personnel management and head teacher Eight subject groups, 15 subject groups, 12 expert groups, and phase 4. The experimental model included the administrators of the educational institutes. (Deputy School Director) Board of Basic Education Institutions, teachers and 324 students, follow-up committees and evaluating the results of educational management (PEA) and studying 12 school supervisors, including 60 parents, students and the community.

Obtained by selective selection Research tools include questionnaires and assessment forms. The statistics used were mean, standard deviation. and summarize the information.

The results of the research were as follows:

1. From the study of elements of strategic management to develop results students Kaedam Wittayakarn School Office of the Secondary Education Service Area, District 26, found that there were 5 components and 63 indicators.

2. The results of a study of the current state of strategic management to develop academic achievement Overall, the practice was at a moderate level. and desirable conditions for strategic management to develop academic achievement Overall, the desirable condition was at the highest level.

3. The results of the development of a strategic management model to improve academic achievement of students, there are three important elements which are principles, objectives, and development strategies. There are 3 strategies as follows: learner quality development teacher quality development and the development of quality management systems Strategic management process consists of Personnel (Man), Budget (Money), Material, Information Technology, and Management (Management) driven through the PLC process, i.e., the Planning stage, the Doing stage and the reflection stage (See). and the success conditions of implementing the model.

4. The results of the experiment on using the strategic management model to improve academic achievement of students at Kaedam Wittayakarn School Office of the Secondary Education Service Area, District 26, found that 1) The results of the performance evaluation according to the model Overall, the operational results were at the level 2) The results of student quality assessment, teacher quality, and management system quality from using the pattern and 3) the results of teacher satisfaction assessment Parents, students and the community and students overall had the highest level of satisfaction.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีโดยได้รับความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก คณะผู้เชี่ยวชาญและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่กรุณา เป็นผู้เชี่ยวชาญและให้คำปรึกษา คำแนะนำ การตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในทุกขั้นตอน เพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากที่สุด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เสียสละเวลาให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ขอขอบคุณ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคามทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ เป็นพื้นที่ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณครู และบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ให้ความสะดวกและความร่วมมือ เป็นอย่างดีในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณครอบครัว พี่ น้อง เพื่อนที่ให้ความสนใจในการทำวิจัยนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สงกรานต์ อดิธาคุณ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	8
ขอบเขตของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	14
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	17
การบริหารจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์	39
กระบวนการ PLC	47
การบริหารแบบมีส่วนร่วม	57
แนวคิดการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	72
ความพึงพอใจ	81
แนวคิดการพัฒนารูปแบบ	89
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	97
กรอบแนวคิดการวิจัย	110

เรื่อง	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	112
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	114
ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์4 เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	117
ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26	120
ระยะที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	126
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	136
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	136
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	136
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	137
ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	137
ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	145
ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	159
ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26	181

เรื่อง	หน้า
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	218
วัตถุประสงค์การวิจัย	218
สรุปผลการวิจัย	218
อภิปรายผลการวิจัย	221
ข้อเสนอแนะ	232
บรรณานุกรม	234
ภาคผนวก.....	243
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	244
ภาคผนวก ข คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	247
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	264
ภาคผนวก ง การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	302
ภาคผนวก จ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ	325
ภาคผนวก ฉ ภาพกิจกรรม	345
ภาคผนวก ช เกียรติบัตรผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์	351
ประวัติผู้วิจัย	370

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 สรุปการเชื่อมโยง สังเคราะห์ และสรุปสาระสำคัญจาก นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อกำหนดกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	32
2.2 สรุปเทคนิคการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมทั้งประโยชน์และข้อจำกัด	58
2.3 สรุปบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน และชุมชน	64
4.1 สรุปองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์	138
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมขององค์ประกอบ การบริหารเชิงกลยุทธ์	145
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26	146
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้	175
4.5 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลุ่มการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	179
4.6 ผลการหาประสิทธิภาพของกลุ่มการใช้รูปแบบ หลังการใช้คู่มือ	180
4.7 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาของรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	182
4.8 ผลการพัฒนาผู้เรียนตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2563	185
4.9 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2563 โดยรวม	186
4.10 ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ปีการศึกษา 2563	187

ตารางที่	หน้า
4.11 ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	192
4.12 ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	200
4.13 ผลการประเมินคุณภาพครูจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	203
4.14 ผลการประเมินคุณภาพระบบการบริหารจัดการจากการใช้รูปแบบการบริหาร เชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	207
4.15 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	210
4.16 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียน ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	212
4.17 ผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	214
ง.1 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	303
ง.2 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	304

ตารางที่

หน้า

ง.3	ค่าอำนาจจำแนก (B) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	307
ง.4	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	309
ง.5	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือ การใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	310
ง.6	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องแบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	311
ง.7	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินผลคุณภาพนักเรียนจากการใช้ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	314
ง.8	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินผลคุณภาพครูจากการใช้รูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	315
ง.9	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินผลคุณภาพระบบการบริหารจัดการ จากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	316
ง.10	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความพึงพอใจของครูที่มีต่อ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	317
ง.11	ค่าอำนาจจำแนก (B) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจของครู ที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	318

ตารางที่

หน้า

ง.12	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	319
ง.13	ค่าอำนาจจำแนก (B) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	320
ง.14	วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	321
ง.15	ค่าอำนาจจำแนก (B) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	322
ง.16	ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบ หลังการใช้คู่มือ	323

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	45
2.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์	46
2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย	111
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	113
4.1 (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	169
4.2 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	177
ข.1 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ฉบับสมบูรณ์	262
ฉ.1 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์	346
ฉ.2 ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบ	346
ฉ.3 การประชุมเพื่อตรวจสอบข้อมูลของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร	347
ฉ.4 จัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร	347
ฉ.5 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร	348
ฉ.6 การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพนักเรียน ตามโครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนา	348
ฉ.7 การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพครูตามโครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนา	349
ฉ.8 การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ ตามโครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนา	349
ฉ.9 การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร	350
ฉ.10 การประเมินความพึงพอใจของครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน	350

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ข.1 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้คะแนนทดสอบการสอบระดับชาติ O-NET รายวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ สูงกว่าเฉลี่ย ของจังหวัดมหาสารคาม คิดเป็นจำนวนรวมร้อยละ 19	353
ข.2 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้คะแนนทดสอบการสอบระดับชาติ O-NET รายวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา สูงกว่าเฉลี่ยของจังหวัดมหาสารคาม คิดเป็นจำนวนรวมร้อยละ 14	353
ข.3 นางสาวละอองดาว สอนช่วย นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 รับรางวัลเยาวชนดีเด่น ระดับดีเด่น ด้านการเรียน จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)	354
ข.4 นายวุฒิชัย ชนะบุญ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 รับรางวัลเยาวชนต้นแบบ ระดับ ม.ต้น จากนายอำเภอแกลง จังหวัดมหาสารคาม	354
ข.5 นางสาวนวลปราง วีระสัจย์ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 รับรางวัลเยาวชนต้นแบบ ระดับ ม.ปลาย จากนายอำเภอแกลง จังหวัดมหาสารคาม	355
ข.6 นักเรียน ม.ปลาย (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ ประกวดโครงการรักการเรียน ต้นแบบ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)	355
ข.7 นักเรียน ม.ต้น (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 2 ประกวดโครงการวิชาชีพ งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับจังหวัด จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)	356
ข.8 นักเรียน ม.ต้น (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 2 ประกวดโครงการวิชาชีพ งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับจังหวัด จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)	356
ข.9 นักเรียน ม.ต้น (15 คน) ได้รับรางวัลชมเชย ประกวดระเบียบแถวลูกเสือ-เนตรนารี รุ่นสามัญรุ่นใหญ่ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)	357
ข.10 นางสาวศิริพร โยทะคง รางวัลโครงการคนดีศรีมหาสารคาม ประจำปี พ.ศ.2563 ประเภทครูดีเด่น ระดับยอดเยี่ยม จากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดมหาสารคาม	359

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ข.11 นายพิมพ์ ไชยสงค์ ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม “ปณิธานความดี ทำความดี เริ่มได้ที่ใจเรา” ผ่านการคัดเลือกระดับเขตพื้นที่การศึกษา ปีการศึกษา 2563 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	359
ข.12 นายจักรกฤษ นิลขำ รางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่นระดับเงิน โครงการ สถานศึกษาสีขาว ปลอดภัย เสพติดและอบายมุข ปีการศึกษา 2563 จากกระทรวงศึกษาธิการ	360
ข.13 นางพจมาลย์ เพียงแก้ว รางวัลโครงการคนดีศรีมหาสารคาม ประจำปี พ.ศ.2563 ประเภทครูดีเด่น ระดับยอดเยี่ยม จากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ ครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดมหาสารคาม	361
ข.14 นางสาวสมร ภูคดหิน ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม เรื่อง “จิตอาสาสมัครน้อย ตามรอยวิถีพุทธ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” จากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	361
ข.15 นางกรรณิกา น้อยโย ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม เรื่อง “จิตอาสาสมัครน้อย ตามรอยวิถีพุทธ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	362
ข.16 นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ รับโล่รางวัลโรงเรียนวิถีพุทธพระราชทาน รุ่นที่ 3 ในสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้ากรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	364
ข.17 นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ รางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่น ระดับเงิน โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัย เสพติดและอบายมุข จากกระทรวงศึกษาธิการ ..	365
ข.18 นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม “ปณิธานความดี ทำความดี ริเริ่มได้ที่ใจเรา” ผ่านการคัดเลือกระดับเขตพื้นที่การศึกษา จากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	365
ข.19 นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ได้รับโล่เกียรติคุณ เป็นผู้บริหารดีเด่น ด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยี ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปี 2563 จากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	366

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ช.20 นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ได้รับเกียรติบัตร เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติตน ให้เป็นครูดีไม่มีอบายมุข เนื่องในวันครูแห่งชาติ พ.ศ.2563 จากสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	366
ช.21 นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ.(OBEC AWARDS) ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ด้านบริหารจัดการ ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	367
ช.22 โรงเรียนแกนนำเข้าร่วมโครงการ Coaching Teams เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2563 จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม ร่วมกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	367
ช.23 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัล เหรียญทองแดง เรื่อง KAEDUM MODEL ในการคัดสรรผลงานหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม ประจำปี 2563 “ระดับภูมิภาค” จากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	368
ช.24 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัลแข่งขัน TO BE NUMBER ONE TEEN DANCERCISE ระดับจังหวัดมหาสารคาม จากสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม	369
ช.25 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัลการแข่งขันกีฬานักเรียนนักศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 42 ประจำปี 2564 รองชนะเลิศอันดับที่ 1 ชนิดกีฬา รักบี้ฟุตบอล ประเภท ทีมหญิง รอบคัดเลือกตัวแทนเขตการแข่งขันที่ 4 ปีการศึกษา 2563	370
ช.26 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับเกียรติบัตร รางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่น ระดับเงิน โครงการสถานศึกษาสีขาวปลอดยาเสพติดและอบายมุข	370

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์ในยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ของประเทศ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม (คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561, น. 8-10) ในด้านการศึกษาของประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2562-2564) ได้กำหนดทิศทางการศึกษาในระยะ 5 ปี ดังนี้ 1) ให้มีการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ เท่าเทียมและทั่วถึง 2) การพัฒนาศักยภาพคนในทุกช่วงวัยให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ และ 3) การพัฒนาผลิตภาพแรงงานเป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการพัฒนากำลังคนและแรงงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, น. 64) ด้านการศึกษาของประเทศ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562-2579 ระบุแนวคิดการจัดการศึกษา โดยยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for all) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for education) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 76) โดยแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2562-2564) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล 2) การผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 3) การผลิตและพัฒนาากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ 4) การขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต 5) การส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และ 6) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559, น. 50-51)

สำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย คือ การกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อเป็นหลักประกันว่า การให้บริการทางการศึกษาของหน่วยงานจะสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และสังคมได้ โดยแนวทางการพัฒนาที่กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการ คือ การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561 จำนวน 3 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน โดยในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา มีความรู้ ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย มีสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคมที่ดี มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา มีการดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นให้มีการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้คุณภาพการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน เจตคติที่ดี และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการมีกระบวนการบริหารและการจัดการที่มีมาตรฐานและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลอย่างยั่งยืนแก่ผู้เรียน ตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, น. 1-2) ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษา โดยได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิรูปการศึกษารอบสอง คือ คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยเริ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษารอบสอง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552-2561 โดยมุ่งเน้น 3 เรื่องหลัก

เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม คือ 1) เรื่องคุณภาพ เป็นการสร้างคุณภาพใหม่ให้เกิดขึ้น ประกอบด้วย คุณภาพครู คุณภาพแหล่งเรียนรู้ และสิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ทั้งใน และนอกระบบ คุณภาพของสถานศึกษา ควรมีแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด อุทยานประวัติศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์ คุณภาพการบริหารจัดการ เน้นการกระจายอำนาจ และธรรมาภิบาล 2) เรื่องโอกาสการเปิดโอกาสให้คนไทยทุกกลุ่ม ทุกประเภท ได้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ เช่น ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ เด็กชายขอบตะเข็บชายแดน และ 3) เรื่องการมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วน ในการสนับสนุนการจัดการศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ธทอง จันทรางศุ, 2553, น. 1-3) อย่างไรก็ตามผลของการปฏิรูปการศึกษารอบสองดังกล่าว ยังไม่เป็นที่พอใจของสังคมมากนัก จะเห็นได้จากการศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการเครือข่ายปฏิรูปการศึกษา และเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา (2553 : 5-7) ได้ทำการสำรวจการปฏิรูปการศึกษารอบที่ 2 โดยสำรวจความคิดเห็นของนักวิชาการ ผู้บริหาร ครู/อาจารย์ ผู้ปกครอง/ประชาชน นักเรียน/นิสิต นักศึกษาจาก 5 ภูมิภาคทั่วประเทศ จำนวน 2,115 คน ระหว่างวันที่ 13-17 ก.ย. 2553 พบว่า กระทรวงศึกษาธิการสามารถขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จได้ในระดับ 5.61 จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน ควรเน้นการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา (33.81%) โดยควรเน้นเกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้ การสอน (32.67%) หลักสูตร (17.94%) โครงสร้างของระบบการศึกษา (17.40%) โอกาสทางการศึกษา (14.13%) การประกันคุณภาพ (9.17%) และการบริหารการศึกษา (8.70%) ขณะที่ควรเน้นคุณภาพ ผู้เรียน (37.41%) เป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ คุณภาพครู (33.78%) และคุณภาพสถานศึกษา (10.91%) ซึ่งผู้เรียนควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ (32.21%) เป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ การพัฒนาทักษะชีวิต และความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (22.79%) ส่วนผลจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) 5 วิชาหลัก ระดับประเทศของผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2556 พบว่า ผู้เรียน มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) 5 วิชาหลัก ลดลง จากปีการศึกษา 2555 และมีคะแนนเฉลี่ย 5 วิชาหลัก ต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่งไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดนโยบายการศึกษาประจำปี 2561 โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตรงตามสายงาน วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ หน่วยงานการศึกษา มีประสิทธิภาพและมีกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล มีการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ได้รับการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาและพัฒนาแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ พัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยที่สามารถนำผลไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง ด้านที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้านที่ 3 การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านที่ 4 การขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ด้านที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ ด้านที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, น. 2-15) ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานและสร้างความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน ทั้งนี้ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงต้องปรับปรุงการจัดการศึกษา ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม การทำงานเชิงรุก เป็นมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องร่วมกันผนึกกำลังให้เป็นหนึ่งเดียว ร่วมกันเป็นส่วนสำคัญในการจัดการศึกษา เพื่อให้เยาวชนของชาติเติบโตขึ้นเป็นผู้มีความรู้ มีความสามารถโดยมุ่งมั่นให้เด็กไทยต้องเป็นคน “ดี เก่ง มีความสุข”

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยการยกระดับมาตรฐาน การปรับปรุงคุณภาพ การเพิ่ม ประสิทธิภาพทั้งด้านคุณภาพของผู้เรียน ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ และด้านกระบวนการ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น จำเป็นต้องทบทวน ปรับปรุงแนวทางและวิธีการ ปฏิบัติงานทั้งระบบงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการบริหารจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหาร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้น จำเป็นจะต้องวิเคราะห์ และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดวิธีการ ทำงานเพิ่มเติมจากเดิม หรือที่เรียกว่า “กลยุทธ์” พร้อมทั้งจัดทำกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการ ให้สอดคล้องในแต่ละกลยุทธ์ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกส่วนขององค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ขององค์กร (Schermerhorn, 1999, น. 164) การบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (2) การนำไปปฏิบัติ (3) การประเมินผล (Bateman and Snell, 1999, น. 3) นอกจากนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 15) ได้อธิบายถึงขั้นตอน การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ เป็นการตรวจสอบภารกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goals) แล้วประเมิน สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดส่วนประกอบ ซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน ในองค์กร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1996,

น. 22) ที่พบว่า องค์การส่วนใหญ่ (ประมาณร้อยละ 60-90) มักจะประสบปัญหาความล้มเหลวในการบริหารกลยุทธ์ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่องค์การมีรูปแบบการบริหารงานในแบบแยกส่วน มีขั้นตอนการทำงานที่ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชาตามสายบังคับบัญชาของตนเอง นั่นคือ การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติภายในองค์การยังขาดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ ซึ่ง Kaplan และ Norton ได้พัฒนาแผนผังเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ขึ้น เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการแนวใหม่ เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรที่จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด (พิมาดา เชื้อสกุลวนิช, 2549, น. 42-6)

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร มีการบริหารจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาในมาตรา 9 กล่าวคือ การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ทั้งนี้มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553, น. 1-15) แต่จากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ในปีการศึกษา 2560-2561 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในแต่ละปีการศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ปีการศึกษา 2560 นักเรียน ม.ต้น มีเกรดเฉลี่ย 2.48 และนักเรียน ม.ปลาย มีเกรดเฉลี่ย 2.37 ส่วนปีการศึกษา 2561 นักเรียน ม.ต้น มีเกรดเฉลี่ย 2.41 และนักเรียน ม.ปลาย มีเกรดเฉลี่ย 2.32 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนที่กำหนดไว้ คือ นักเรียนแต่ละช่วงชั้นมีเกรดเฉลี่ยตั้งแต่ 2.75 ขึ้นไป (โรงเรียนแกดำวิทยาคาร, 2561 ก, น. 97-102) และนอกจากนี้ ผลการประเมินคุณภาพภายใน พบว่า โรงเรียนมีจุดที่ต้องพัฒนา ด้านคุณภาพผู้เรียน คือ ผู้เรียนต้องได้รับการส่งเสริมในด้านความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะใฝ่เรียนรู้ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ ผู้เรียนมีความแตกต่างกัน ซึ่งจากการระดมความคิดเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหา พบว่า สาเหตุที่ทำให้มาตรฐานด้านคุณภาพของผู้เรียนต่ำกว่ามาตรฐานด้านอื่น ๆ และไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ คือ 1) ปัญหาที่เกิดจากครูผู้สอน ครูไม่เน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบูรณาการความรู้ในสาระการเรียนรู้ กิจกรรมและโครงการ การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของผู้เรียนร่วมกับการบริหารจัดการชั้นเรียนไม่ชัดเจน มีการนำผลการวิเคราะห์รายบุคคลและความต้องการมาปรับใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้น้อยและไม่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ครูยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอน

มีเทคนิควิธีการสอนและวิธีการวัดและประเมินผลไม่หลากหลาย จัดทำสื่อการสอนไม่ทันสมัย และไม่น่าสนใจ และยังขาดความชำนาญในการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มีการทำวิจัยในชั้นเรียนและพัฒนาตนเองน้อย ขาดการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในกลุ่มเครือข่ายมีน้อย และขาดการนิเทศติดตาม 2) ปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน พบว่า นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์แต่สื่อความไม่เป็น ขาดทักษะชีวิต มีพัฒนาการไม่บรรลุตามมาตรฐานการศึกษา มีทักษะการฟังและการพูดสื่อสารภาษาอังกฤษน้อย ขาดทักษะด้านเทคโนโลยี และไม่สามารถใช้ทักษะและกระบวนการแก้ปัญหา การให้เหตุผล นำเสนอ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสมเหตุสมผล 3) ปัญหาด้านระบบการบริหารจัดการ พบว่า การบริหารจัดการศึกษาไม่เป็นระบบ ขาดความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง ขาดการจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจ ขาดการจัดหาสื่อการเรียนและเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย และขาดการสร้างความสัมพันธ์ การประสานงานและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษามีน้อย และไม่ต่อเนื่อง ปัญหาเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งสิ้น แนวทางการแก้ไขปัญหา คือ โรงเรียนควรมีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล พัฒนาการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด มีการประเมินตามสภาพจริง ส่งเสริมให้นักเรียนทำโครงการเพื่อพัฒนาทักษะการทำงาน ทักษะอาชีพ ทักษะการคิดวิเคราะห์ และสมรรถนะที่จำเป็นตามหลักสูตร นอกจากนี้ครูควรทำวิจัยในชั้นเรียน สร้างและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และควรสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชน เชิญวิทยากรหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนนำวิทยากรต่าง ๆ มาพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น (โรงเรียนแกดำวิทยาคาร, 2561 ข, น. 74-79)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น จำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นรูปธรรม และมีความชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำน้องจะต้องศึกษาและนำเทคนิคการบริหารองค์การในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์การของแต่ละแห่ง เทคนิคการบริหารที่สำคัญในยุคปัจจุบันที่ทำให้การยกระดับคุณภาพการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้นคือ การนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น โดยการทำงานผ่านการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) เพราะการพัฒนาองค์กรที่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การเปิดโอกาสให้บุคคล และผู้แทนของกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ใน องค์กร สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วม และรับผิดชอบในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กร ร่วมตัดสินใจอนาคต

ขององค์กร ร่วมดำเนินกิจกรรมการพัฒนา และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น เพราะกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) จะช่วยให้องค์กรมีแนวทางสำหรับให้ครูรวมตัวกัน เป็นชุมชน (Community) ทำหน้าที่เป็น Change Agent ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการปฏิรูปภายใน โดยครูร่วมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนานกับการเสริมแรง ทั้งจากภายใน และภายนอก (วิจารณ์ พานิช, 2555, น. 19-20) ในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร จึงสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ใช้กลยุทธ์ในการพัฒนา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ **กลยุทธ์ที่ 1** การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของนักเรียน และสมรรถนะด้านทักษะชีวิตของนักเรียน **กลยุทธ์ที่ 2** การพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยการสร้างเสริมศักยภาพของบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ มีทักษะ ในการปฏิบัติงานสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ การพัฒนาครู ด้านการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาครู การส่งเสริมพัฒนาจริยธรรมครู การส่งเสริมให้ครูมีวิทยฐานะสูงขึ้น และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่นำเอาการพัฒนาวิชาชีพมาเกี่ยวข้อง และ**กลยุทธ์ที่ 3** การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหาร จัดการศึกษา โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ระดมสรรพกำลังสร้างภาคีเครือข่าย อุปถัมภ์ที่เข้มแข็ง อันเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรประชาสังคมในรูปแบบของผู้อุปถัมภ์ และผู้ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนา และร่วมประเมินผล รวมทั้งมีการพัฒนาด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านสื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านระบบการวัด และประเมินผล ด้านสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน การเชิญวิทยากรหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาร่วมการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และสมรรถนะด้านทักษะชีวิตของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ให้มีพัฒนาการและอยู่ในระดับ ที่สูงขึ้น ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องได้รับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยี ประกอบการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงผู้บริหารจะต้องศึกษา และนำเทคนิค การบริหารองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนด โครงการ/กิจกรรมสู่การปฏิบัติตามกลยุทธ์ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA โดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) มาใช้ในการ บริหารและสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบตลอดจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น ให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.2.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.2.3 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.2.4 เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.3.1.1 ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน รวมจำนวน 9 คน

2) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

1.3.1.2 ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 38 คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 38 คน การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 38) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 28 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน รวมจำนวน 38 คน

1.3.1.3 ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 2 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารวิชาการ จำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารทั่วไป จำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารงบประมาณ จำนวน 1 คน และครูหัวหน้างานบริหารบุคคล จำนวน 1 คน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน รวมจำนวน 15 คน

2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนารูปแบบ จำนวน 2 คน ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ด้านกำหนดนโยบาย จำนวน 2 คน และด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ จำนวน 6 คน รวมจำนวน 12 คน

1.3.1.4 ระยะที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน ครูผู้สอน จำนวน 28 คน และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 จำนวน 286 คน รวมจำนวน 324 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

2) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา (กตปน.) จำนวน 9 คน และศึกษานิเทศก์ประจำโรงเรียน จำนวน 3 คน รวมจำนวน 12 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

3) กลุ่มเป้าหมายที่ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครูผู้สอน จำนวน 28 คน นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 จำนวน 60 คน และผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน จำนวน 60 คน รวมจำนวน 148 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

1.3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้รายงานทำการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนี้

1.3.2.1 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการผ่านการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) และการสะท้อนผล (See)

1.3.2.2 กลยุทธ์การพัฒนา ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

1.3.3 ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลด้านเอกสาร ได้แก่ การศึกษาและวิเคราะห์เนื้อหาเอกสารที่เกี่ยวข้องนโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2562-2564) นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการพัฒนารูปแบบ

1.3.4 ขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัย

พื้นที่ในการวิจัย คือ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 ถึง ปีการศึกษา 2563

1.3.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัย ปีการศึกษา 2562 - ปีการศึกษา 2563 ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม 2562 ถึง 15 ธันวาคม 2563

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 คือ ระหว่างเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2562

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 คือ ระหว่างเดือนกรกฎาคม ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2562

ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 คือ ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562

ระยะที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2563 คือ ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2563 (สิ้นสุดการดำเนินการวิจัย คือ วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2563)

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.4.1 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 หมายถึง วิธีการบริหารจัดการโดยผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ จุดประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนา กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลรูปแบบ และเงื่อนไข ความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้

1.4.2 รูปแบบ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการบริหารจัดการโดยผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

1.4.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จัดทำ แผนกลยุทธ์ กำหนดโครงการ/กิจกรรมสู่การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม โดยอาศัย ทรัพยากรทางการบริหารเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.4 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการคุณภาพ ที่มีองค์ประกอบสำคัญคือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการ การผ่านการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติ (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See)

1.4.5 กระบวนการ PLC (Professional Learning Community) หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในลักษณะของชุมชนเชิงวิชาการ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จและคุณภาพของนักเรียน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan) เป็นการศึกษาสภาพการดำเนินงานและความต้องการการบริหารจัดการด้วยกลยุทธ์การพัฒนาในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและประชุมระดมความคิด ขั้นการปฏิบัติ (Do) เป็นการลงมือปฏิบัติเพื่อดำเนินการพัฒนา และขั้นการสะท้อนผล (See) เป็นการติดตาม ประเมินผล สรุปผล และรายงานผลการดำเนินงาน

1.4.6 กลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง กลยุทธ์การพัฒนาในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

1.4.7 การประเมินผลรูปแบบ หมายถึง การประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ มีการประเมินผลการดำเนินงาน 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา โดยแต่ละกลยุทธ์ มีโครงการสนับสนุน 4 โครงการ รวมจำนวน 12 โครงการ และมีการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากผลสำเร็จของการดำเนินงาน

1.4.8 การประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินงานและการประเมินผล ทั้ง 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตัวชี้วัดคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตัวชี้วัดคือ การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา ตัวชี้วัดคือ การพัฒนาคุณภาพการบริหาร เพื่อให้ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินในขั้นนี้ ไปหาทางแก้ไขต่อไป ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ การตรวจสอบกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำกลยุทธ์ โดยกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยกำหนดกิจกรรม งบประมาณ และวิธีดำเนินการ และขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลและการควบคุม โดยตรวจสอบผลการดำเนินงานและการประเมินผล

1.4.9 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ร้อยละของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร จากการวัดและประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการในปีการศึกษา 2563 ตามเป้าหมายและเกณฑ์ที่กำหนดทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ นักเรียนมีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ร้อยละ 80 ขึ้นไป ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ มีโครงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ (1) โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (2) โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน เป็นการส่งเสริมความสามารถตามแนวสะเต็มศึกษา (3) โครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และ (4) โครงการพัฒนาระบบดูแลช่วย-hเหลือนักเรียน

1.4.10 คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผลการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการสอนและการทำงาน มีเจตคติที่ดีในการทำงานและต่อวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ มีโครงการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ (1) โครงการพัฒนาครูสู่มืออาชีพ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและความภูมิใจในอาชีพ (2) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT /STEM/MCMK) (3) โครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ (4) โครงการพัฒนาการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา

1.4.11 คุณภาพระบบบริหารจัดการศึกษา หมายถึง การดำเนินการบริหารและจัดการของสถานศึกษาที่ครอบคลุมด้านวิชาการ ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านข้อมูลสารสนเทศ และด้านสภาพแวดล้อม โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนา และร่วมประเมินผล รวมทั้งมีการพัฒนาด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านสื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านระบบการวัดและประเมินผล ด้านสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน การเชิญวิทยากรหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ มีโครงการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ (1) โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (2) โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา (3) โครงการนิเทศภายในแนวใหม่ ผสานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ (4) โครงการเครือข่ายสายสัมพันธ์บ้าน วัด และโรงเรียน (บวร)

1.4.12 ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอนที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และการแสดงความรู้สึกของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รวมถึงความรู้สึกของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนที่มีต่อการนำกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้มาจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

1.4.13 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.4.14 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูที่ได้รับแต่งตั้งให้รักษาการรองผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.4.15 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง คณะกรรมการที่ได้รับการสรรหา และการเลือกให้ทำหน้าที่กำกับ ติดตาม และส่งเสริมกิจกรรมของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ทั้งงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นที่ทางราชการรับรองในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.4.16 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ทำการสอนและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.4.17 นักเรียน หมายถึง นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่กำลังศึกษาในโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ได้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

1.5.2 ได้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

1.5.3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตลอดจนพัฒนาคุณภาพวิชาการ การจัดการกระบวนการเรียนการสอนของครูการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

1.5.4 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาอื่น ๆ ในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยขอแนะนำหัวข้อดังต่อไปนี้

1. นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)
 - 1.2 แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)
 - 1.3 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
 - 1.4 มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.5 การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 1.6 สรุปการสังเคราะห์กลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. การบริหารจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 ความหมายของการบริหาร
 - 2.2 ความหมายของการบริหารจัดการศึกษา
 - 2.3 ความหมายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 2.4 ลักษณะและความสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 2.6 กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 2.7 ทฤษฎีการทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
3. กระบวนการ PLC
 - 3.1 ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
 - 3.2 ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
 - 3.3 แนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา
 - 3.4 องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.5 ขั้นตอนการดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
4. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 4.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 4.2 เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 4.3 ข้อดีของการบริหารจัดการโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม

- 4.4 บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา
- 4.5 กระบวนการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการศึกษา
- 5. แนวคิดการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 5.1 ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 5.2 ความมุ่งหมายของการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 5.3 ประเภทการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 5.4 เครื่องมือวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 5.5 การจำแนกระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 5.6 กระบวนการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 5.7 ประโยชน์ของการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 6. แนวคิดความพึงพอใจ
 - 6.1 ความหมายความพึงพอใจ
 - 6.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
 - 6.3 การวัดความพึงพอใจ
 - 6.4 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวัดความพึงพอใจ
- 7. แนวคิดการพัฒนารูปแบบ
 - 7.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 7.2 ลักษณะของรูปแบบ
 - 7.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
 - 7.4 การพัฒนาและประเมินผลรูปแบบ
- 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 8.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ
 - 8.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ
- 9. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทย “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และมีคตินิพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศคือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคมนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ (คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561, น. 8-10) ดังนี้

2.1.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย เอกราชอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติสังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคมน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคุมไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ ทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

2.1.1.2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราทำทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์วัฒนธรรม ประเพณีวิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปรุงปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ ในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคมนรุ่นใหม่

รวมถึงปรับปรุงแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดี อยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

2.1.1.3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญ เพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกร ยุคใหม่และอื่นๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

2.1.1.4 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่นมาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิด ร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น รวมถึงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

2.1.1.5 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

2.1.1.6 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาท

หน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝัง ค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่งและสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธ ไม่ยอมรับการทุจริต ประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรม มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

โดยสรุป ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทย “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีการพัฒนาตาม 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

2.1.2 แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนด ยุทธศาสตร์ ผลผลิต/ผลลัพธ์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559, น. 50-56) ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล

1.1 ผลผลิต/ผลลัพธ์

ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น สามารถท่องจำและนำสิ่งที่จำไปฝึกคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดในเชิงสร้างสรรค์ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ มีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรม จริยธรรม ผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับ/ประเภทได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีจิตสำนึกประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รวมทั้งสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสามัคคีปรองดอง

1.2 กลยุทธ์

1.2.1 พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และจัดกิจกรรมเสริมทักษะพัฒนาผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลาย สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

1.2.2 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร การวัดและประเมินผลการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษาให้ทันสมัย สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

1.2.3 ส่งเสริมการพัฒนาเนื้อหาสาระที่ทันสมัย ในทุกระดับ/ประเภทการศึกษา เพื่อการผลิตสื่อการเรียนการสอน ตำราเรียนที่มีคุณภาพ รวมทั้งตำราเรียนอิเล็กทรอนิกส์

1.2.4 ปรับปรุงระบบทดสอบการศึกษาแห่งชาติ ให้สอดคล้องกับหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน

1.2.5 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองและพลโลก ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระบบการศึกษาอย่างเข้มข้น

2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

2.1 ผลผลิต/ผลลัพธ์

มีการผลิตครูได้สอดคล้องกับความต้องการ ในการจัดการศึกษาทุกระดับทุกประเภท มีครูครบตามเกณฑ์ มีครูประจำชั้นครบทุกห้องและมีครูที่จบตรงวุฒิตามสาขาวิชาที่สอน ผู้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู มีจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งมีคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ สามารถใช้ศักยภาพในการสอนได้อย่างเต็มที่ และขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่

2.2 กลยุทธ์

2.2.1 วางแผนการผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์อย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา

2.2.2 ปรับระบบการผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

2.2.3 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งครูประจำการที่สอนไม่ตรงวุฒิครูที่สอนคละชั้น และครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน

2.2.4 สร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจให้กับครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.2.5 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ

3.1 ผลผลิต/ผลลัพธ์

มีการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีที่มีคุณภาพ เพิ่มจำนวนบัณฑิตในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน มีสมรรถนะ และมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล ประชาชนได้รับการฝึกอาชีพตามความถนัดและความสนใจ รวมทั้งมีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในเชิงพาณิชย์ การให้การรักษายาบาล และการพัฒนาความเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาของภูมิภาค

3.2 กลยุทธ์

3.2.1 เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนสาขาที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ อาทิด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี แพทย์ และพยาบาล

3.2.2 เร่งผลิตและพัฒนาสมรรถนะกำลังคน ด้านอาชีวศึกษาให้ทันกับ ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และรองรับพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ

3.2.3 ส่งเสริมภาพลักษณ์การอาชีวศึกษา เร่งปรับค่านิยม และวางรากฐานทักษะอาชีพให้แก่ผู้เรียน ตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2.4 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษอย่างต่อเนื่องทุก ระดับ

3.2.5 เสริมสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการผลิตและพัฒนากำลังคน โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือตามรูปแบบประชารัฐ ทั้งระหว่างองค์กรภายในและต่างประเทศ

3.2.6 ส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

4.1 ผลผลิต/ผลลัพธ์

ผู้เรียนทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมกัน ในทุกระดับ และประเภทการศึกษา ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสามารถเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สถานศึกษาในภูมิภาค/ชนบท ได้รับการยกระดับคุณภาพในการให้บริการ เด็กพิการและด้อยโอกาสได้รับโอกาสทางการศึกษา ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน รวมทั้งสามารถเทียบโอนผลการเรียนและทักษะประสบการณ์ เพื่อขอรับวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้นได้

4.2 กลยุทธ์

4.2.1 ประกันโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่ผู้เรียนในทุกพื้นที่ ครอบคลุมถึงคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการพิเศษ

4.2.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจ และวิถีชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย

4.2.3 เร่งสร้างความเข้มแข็งของระบบการเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างกว้างขวาง

4.2.4 จัดหาทุนและแหล่งทุนการศึกษา

4.2.5 เร่งพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างมีคุณภาพ มีความหลากหลาย และสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง

5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา

5.1 ผลผลิต/ผลลัพธ์

ผู้เรียน สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับทุกประเภท การศึกษาเข้าถึงทรัพยากร และระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ มีองค์ความรู้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น รวมทั้งมีศูนย์กลางในการจัดเก็บรวบรวมสื่อการเรียนการสอนแบบดิจิทัลที่ทันสมัย และระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาของประเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

5.2 กลยุทธ์

5.2.1 พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการที่ทันสมัยและไม่ซ้ำซ้อน ให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

5.2.2 พัฒนาระบบการจัดทำ ระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาของประเทศ ระบบการรายงานผลของฐานข้อมูล โดยเชื่อมโยงข้อมูลการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา ให้เป็นเอกภาพ เป็นปัจจุบัน และมีมาตรฐานเดียวกัน

5.2.3 ผลิตและพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ หรือสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ ให้ผู้เรียน สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา นำมาใช้เพิ่มคุณภาพ การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

5.2.4 จัดหาอุปกรณ์/ทรัพยากรพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับผู้เรียนอย่างเพียงพอทั่วถึง และเหมาะสมกับการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

6. ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

6.1 ผลผลิต/ผลลัพธ์

ระบบบริหารจัดการมีความคล่องตัวในการบริหารงานการศึกษามากยิ่งขึ้น มีความโปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ โครงสร้างของกระทรวงได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ โดยการกระจายอำนาจไปส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา และมีกลไกการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา สถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท มีธรรมาภิบาลในการบริหาร รวมทั้งผู้เรียนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีศักยภาพเพื่อไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้

6.2 กลยุทธ์

6.2.1 ปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ทั้งในระดับส่วนกลาง และในพื้นที่ระดับภาค/จังหวัด

6.2.2 พัฒนาระบบบริหารงานงบประมาณ/การเงินให้มีประสิทธิภาพ

6.2.3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาตอบสนองการสร้างอาชีพ และเพิ่มคุณภาพชีวิต ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความสมานฉันท์ และเสริมสร้างความมั่นคงในจังหวัดชายแดนภาคใต้

6.2.4 เร่งส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา

6.2.5 เสริมสร้างภาพลักษณ์หน่วยงานให้เกิดความร่วมมือ และสร้างเครือข่าย/ความเป็นภาคีหุ้นส่วนกับองค์กร ทั้งภายในและต่างประเทศ

6.2.6 ส่งเสริมและขยายผลให้สถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความพร้อม พัฒนาเป็นสถานศึกษานิตินุคคลในกำกับ

โดยสรุป แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มีเป้าหมายหลัก คือ คุณภาพการศึกษาของไทยดีขึ้น คนไทยมีคุณธรรม จริยธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต กำลังคนได้รับการผลิตและพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศ มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน คนไทยได้รับโอกาสได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2.1.3 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายการทำงานตามยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาไว้ 6 ด้าน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, น. 2-15)

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง มีกลยุทธ์การดำเนินงานดังนี้

1.1 เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.2 ปลุกฝังผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

1.3 พัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษ ให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน มีกลยุทธ์การดำเนินงานดังนี้

2.1 เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ ด้วยการปรับหลักสูตร การวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

2.2 พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้

2.3 สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

2.4 ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีกลยุทธ์การดำเนินงานดังนี้

3.1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย

3.2 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มีกลยุทธ์การดำเนินงานดังนี้

4.1 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

4.2 ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีกลยุทธ์การดำเนินงาน คือ การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิต ดังนี้

5.1 ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และน้อมนำแนวคิด ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

6. ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

6.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

6.2 สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

6.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

โดยสรุป สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายการทำงานตามยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาไว้ 6 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2.1.4 มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีประกาศใช้กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่สองที่กำหนดเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพคนไทยและการศึกษาไทยในอนาคต และมีนโยบายให้ปฏิรูประบบการประเมินและการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกของทุกระดับ ก่อนจะมีการประเมินคุณภาพในรอบต่อไป กระทรวงศึกษาธิการจึงประกาศให้ใช้มาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ โดยมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน แต่ละมาตรฐานมีรายละเอียดดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, น. 1-2)

1. มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1.1 มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ

1.1.2 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย

แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา

1.1.3 มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

1.1.4 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

- 1.1.5 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.1.6 มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ
 - 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
 - 1.2.1 การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด
 - 1.2.2 ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย
 - 1.2.3 การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง และหลากหลาย
 - 1.2.4 สุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม
 - 2. มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ
 - 2.1 มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน
 - 2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา
 - 2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน ตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย
 - 2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
 - 2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
 - 2.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้
 - 3. มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้
 - 3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
 - 3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก
 - 3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน
 - 3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้
- โดยสรุป มาตรฐานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ ได้ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

2.1.5 การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีเป้าหมายให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 โดยผู้เรียนจะใช้ความรู้ในสาระหลักไปบูรณาการสั่งสมประสบการณ์กับทักษะ 3 ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ ซึ่งการจัดการศึกษาจะใช้ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ห้าระบบ คือ ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ ระบบการประเมินผลทักษะการเรียนรู้ ระบบหลักสูตรและวิธีการสอน ระบบการพัฒนางานอาชีพ และระบบแหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, น. 9-26)

1. ทักษะการรู้สาระเนื้อหา

1.1 พื้นฐานการเรียนรู้สาระวิชาหลัก ได้แก่ ทักษะการอ่าน (Reading) ทักษะการเขียน (Writing) และทักษะการคำนวณ (Arithmetic) ถือเป็นทักษะพื้นฐานที่มีความจำเป็นที่จะทำให้รู้และเข้าใจในสาระเนื้อหาของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่แสดงความเป็นสาระวิชาหลักของทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ภาษาแม่และภาษาโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และรัฐความเป็นพลเมืองดี ซึ่งหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำสาระเนื้อหาได้ครอบคลุมทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้แล้ว

1.2 ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21 การจัดการเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีการสอดแทรกความรู้เชิงบูรณาการเข้าไป ในสาระเนื้อหาของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานความรู้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1.2.1 ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจและกำหนดประเด็นสำคัญต่อการสร้างความเป็นสังคมโลก การขับเคลื่อนเชิงวัฒนธรรม ศาสนาและวิถีชีวิตที่อยู่ร่วมกันได้อย่างเหมาะสม ในบริบททางสังคมที่ต่างกันรอบด้าน และสร้างความเข้าใจ ความเป็นมนุษย์ด้วยกันในด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรม การใช้วัฒนธรรมทางภาษาที่ต่างกันได้อย่างลงตัว

1.2.2 ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) เป็นการสร้างความรู้และวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างตัวเลือกเชิงเศรษฐศาสตร์หรือเศรษฐกิจ มีความเข้าใจบทบาทในเชิงเศรษฐศาสตร์ที่มีต่อสังคม และใช้ทักษะการเป็นผู้ประกอบการในการยกระดับ และเพิ่มประสิทธิภาพด้านอาชีพ

1.2.3 ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) เป็นการสร้างประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมทางสังคม ผ่านวิธีสร้างองค์ความรู้ และความเข้าใจในกระบวนการทางการเมืองการปกครองที่ถูกต้อง และนำวิถีแห่งความเป็นประชาธิปไตยไปสู่สังคมในระดับต่าง ๆ ที่เข้าใจต่อวิถีการปฏิบัติทางสังคมแห่งความเป็นพลเมืองทั้งระดับท้องถิ่นและสากล

1.2.4 ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) เป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ข้อมูลสารสนเทศ ภาวะสุขภาพอนามัย และนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้เข้าใจวิธีป้องกัน แก้ไขและเสริมสร้างภูมิคุ้มกันที่มีต่อภาวะสุขภาพอนามัย ห่างไกลจากภาวะความเสี่ยงจากโรคภัยไข้เจ็บ ใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางด้านสุขภาพอนามัยได้อย่างเหมาะสม กับบุคคล เฝ้าระวังด้านสุขภาพอนามัยส่วนบุคคลและครอบครัวให้เกิดความเข้มแข็ง รู้และเข้าใจ ในประเด็นสำคัญของการเสริมสร้างสุขภาพที่ดีระดับชาติและสากล

1.2.5 ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) เป็นการสร้างภูมิรู้ และเข้าใจการอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อม และมีส่วนร่วมอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อม มีภูมิรู้และเข้าใจผลกระทบจากธรรมชาติที่ส่งผลต่อสังคม สามารถวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ ด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และกำหนดวิธีการป้องกัน แก้ไข และอนุรักษ์ รักษาสภาพแวดล้อม สร้างสังคมโดยรอบให้เกิดความร่วมมือในการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรสิ่งแวดล้อม

2. ทักษะเพื่อดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

2.1 ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ได้แก่

2.1.1 การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) เป็นทักษะการคิดในแบบต่าง ๆ ดังนี้ แบบเป็นเหตุเป็นผลทั้งแบบอุปนัย (Inductive) และแบบอนุมาน (Deductive) แบบใช้การคิดกระบวนการระบบ (System thinking) แบบใช้วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจ และแบบแก้ปัญหา

2.1.2 การสื่อสารและความร่วมมือ (Communication and Collaboration) ได้แก่ ทักษะการสื่อสารอย่างชัดเจน ทักษะความร่วมมือกับผู้อื่น

2.1.3 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ได้แก่ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ การประยุกต์สู่นวัตกรรม

2.2 ทักษะชีวิตและงานอาชีพ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) การริเริ่มสร้างสรรค์และกำกับดูแลตนเองได้ (Initiative and Self-direction) ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม (Social and Cross-cultural Skills) การเป็นผู้สร้างผลงาน หรือผลผลิตและความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Productivity and Accountability) และภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership and Responsibility)

2.3 ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ได้แก่ การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy) การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) การรู้ทันเทคโนโลยี (ICT: Information, Communication and Technology Literacy)

2.4 คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

2.4.1 คุณลักษณะด้านการทำงาน ได้แก่ การปรับตัว และความเป็นผู้นำ

2.4.2 คุณลักษณะด้านการเรียนรู้ ได้แก่ การชี้นำตนเอง การตรวจสอบการเรียนรู้ของตนเอง

2.4.3 คุณลักษณะด้านศีลธรรม ได้แก่ ความเคารพผู้อื่น ความซื่อสัตย์ สำนึกพลเมือง

3. ระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 ได้แก่

3.1 ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Standard) จุดเน้น คือ

3.1.1 เน้นทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน

3.1.2 สร้างความรู้ ความเข้าใจในการเรียน ที่มีการบูรณาการความเข้าใจสาระเนื้อหา

3.1.3 มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึก มากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน

3.1.4 ยกกระดับความสามารถผู้เรียนด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง

3.1.5 ใช้หลักการวัดประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง

3.2 ระบบการประเมินในศตวรรษที่ 21 (Assessment of 21st Century Skills) จุดเน้นคือ

3.2.1 สร้างความสมดุลในการประเมินผลเชิงคุณภาพ

3.2.2 เน้นการนำประโยชน์ของผลสะท้อนจากการปฏิบัติของผู้เรียน มาปรับปรุงการแก้ไขงาน

3.2.3 ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.2.4 สร้างและพัฒนาระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของผู้เรียนให้เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ

3.3 ระบบหลักสูตรและการสอนในศตวรรษที่ 21 (21st Century Curriculum & Instruction) จุดเน้นคือ

3.3.1 การสอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก

3.3.2 สร้างโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา และสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based)

3.3.3 สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน

3.3.4 บูรณาการแหล่งเรียนรู้ (Learning Resources) จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียน

3.4 ระบบการพัฒนาวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 (21st Century Professional development)

3.4.1 สร้างครูให้เป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถในการเชิงบูรณาการ การใช้เครื่องมือและกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และสร้างให้ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ได้เหมาะสม

3.4.2 สร้างความสมบูรณ์แบบในมิติการสอน ด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย

3.4.3 สร้างให้ครูเป็นผู้มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงลึก เกี่ยวกับการแก้ปัญหา การคิดแบบวิจารณ์ญาณ และทักษะด้านอื่น ๆ ที่สำคัญต่อวิชาชีพ

3.4.4 สร้างสมรรถนะทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นกับครู เพื่อเป็นตัวแบบ (Model) แห่งการเรียนรู้ของชั้นเรียนที่จะนำไปสู่การสร้างทักษะการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ

3.4.5 สร้างให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนได้ ทั้งรูปแบบการเรียนรู้ สติปัญญา จุดอ่อน จุดแข็ง ในตัวผู้เรียน และสามารถวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

3.4.6 ช่วยให้ผู้ครูได้เกิดการพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น เพื่อนำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางการสอน และจัดประสบการณ์ทางการเรียนได้เหมาะสมกับบริบททางการเรียนรู้

3.4.7 แบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนทางการเรียนรู้ โดยใช้ช่องทางหลากหลายในการสื่อสารให้เกิดขึ้น

3.4.8 สร้างให้เกิดตัวแบบที่มีการพัฒนาทางวิชาชีพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

3.5 ระบบสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Environment)

3.5.1 สร้างสรรค์แนวปฏิบัติทางการเรียน การรับการสนับสนุนจากบุคลากร และสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อหนุน เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผล

3.5.2 สนับสนุนทางวิชาชีพแก่ชุมชนทั้งในด้านการให้การศึกษา การมีส่วนร่วม การแบ่งปันสิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกัน รวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน

3.5.3 สร้างผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท โดยเฉพาะการเรียนรู้แบบโครงงาน

3.5.4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

3.5.5 ออกแบบระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม ทั้งการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือการเรียนรู้รายบุคคล นำไปสู่การพัฒนาและขยายผลสู่ชุมชน ทั้งในรูปแบบการเผชิญหน้าหรือระบบออนไลน์

โดยสรุป กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีเป้าหมายให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 โดยผู้เรียนจะใช้ความรู้ในสาระหลัก ประกอบด้วย พื้นฐานการเรียนรู้ สาระวิชาหลัก ได้แก่ ทักษะการอ่าน (Reading) ทักษะการเขียน (Writing) และทักษะการคำนวณ (Arithmetic) ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) นำไปบูรณาการสั่งสมประสบการณ์กับทักษะ 3 ทักษะ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิต และอาชีพ ซึ่งการจัดการศึกษาจะใช้ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ระบบ ได้แก่ ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ ระบบการประเมิน ผลทักษะการเรียนรู้ ระบบหลักสูตรและวิธีการสอน ระบบการพัฒนางานอาชีพ และระบบแหล่งเรียนรู้และบรรยากาศการเรียนรู้

2.1.6 สรุปการสังเคราะห์กลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

จากการศึกษานโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561 และการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะเห็นได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีจุดเน้น คือ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้วิจัยได้เชื่อมโยงสังเคราะห์และสรุปสาระสำคัญ เพื่อกำหนดกลยุทธ์และเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปการเชื่อมโยง สังเคราะห์ และสรุปสาระสำคัญจากนโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
เพื่อกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน					การสังเคราะห์ข้อมูล
ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	แผนพัฒนาการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)	นโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561	การปฏิรูปการศึกษา ในศตวรรษที่ 21	กลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน
ด้านการสร้างความสามารถ ในการแข่งขัน	พัฒนาหลักสูตร กระบวนการ เรียนการสอน การวัด และประเมินผล	พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขัน	1. ดำเนินงานพัฒนาวิชาการ ที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบ ด้านตามหลักสูตร สถานศึกษาและทุก กลุ่มเป้าหมาย 2. จัดการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการคิดและ ปฏิบัติจริง และสามารถ นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้	ระบบสนับสนุนการเรียนรู้ สำหรับศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ ระบบการประเมิน ระบบ หลักสูตรและการสอน ระบบ การพัฒนาวิชาชีพ ระบบ สภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้	การพัฒนาคุณภาพวิชาการ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน					การสังเคราะห์ข้อมูล
ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)	นโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	มาตรฐานการศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561	การปฏิรูปการศึกษา ในศตวรรษที่ 21	กลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน
			3. ตรวจสอบและประเมิน ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน 4. มีการบริหารจัดการ ชั้นเรียนเชิงบวก		
ด้านการพัฒนาและ เสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์	ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้ง งานวิจัยที่สอดคล้องกับ ความต้องการของประเทศ		1. มีความสามารถ ในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิด คำนวณ	1. ทักษะการรู้สาระเนื้อหา ด้านพื้นฐานการเรียนรู้ สาระวิชาหลัก ได้แก่ ทักษะการอ่าน (Reading) ทักษะการเขียน (Writing) และทักษะการคำนวณ (Arithmetic)	การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน					การสังเคราะห์ข้อมูล
ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)	นโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	มาตรฐานการศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561	การปฏิรูปการศึกษา ในศตวรรษที่ 21	กลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน
			2. มีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนรู้ตามหลักสูตร สถานศึกษา 3. มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมี วิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา 4. มีความสามารถในการ สร้างนวัตกรรม มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดี ต่องานอาชีพ	2. ทักษะการรู้สาระเนื้อหา ด้านความรู้ เชิงบูรณาการสำหรับ ศตวรรษที่ 21 3. ทักษะการเรียนรู้และ นวัตกรรม ได้แก่ การคิด อย่างมีวิจารณญาณและ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และความร่วมมือ ความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม 4. ทักษะชีวิตและงานอาชีพ	

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน					การสังเคราะห์ข้อมูล
ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)	นโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	มาตรฐานการศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561	การปฏิรูปการศึกษา ในศตวรรษที่ 21	กลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน
			5. มีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	5. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ได้แก่ การรู้เท่าทันสารสนเทศ การรู้เท่าทันสื่อ การรู้ เท่าทันเทคโนโลยี	
			6. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้เรียน	6. คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ คุณลักษณะ ด้านการทำงาน ด้านการเรียนรู้ และด้านศีลธรรม	
	ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา	ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษา	พัฒนาครูและบุคลากรให้มี ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ		การพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน					การสังเคราะห์ข้อมูล
ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)	นโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561	การปฏิรูปการศึกษา ในศตวรรษที่ 21	กลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน
	ส่งเสริมและพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา		1. ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อ การเรียนรู้		การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้
			2. จัดระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อสนับสนุน การบริหารจัดการและการจัด การเรียนรู้		
ด้านการสร้างการเติบโต บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม		จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้าง คุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม	จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสังคมที่เอื้อต่อการจัด การเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ		
	พัฒนาระบบบริหารจัดการ การและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	พัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนา และปรับปรุง การจัดการเรียนรู้		การสร้างการมีส่วนร่วมกับ ชุมชนในการจัดการศึกษา

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ซึ่งสรุปเป็นกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แสดงออกถึง ความรู้ความสามารถ ทักษะตามหลักสูตรสถานศึกษา และมีพัฒนาการในด้านการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน สมรรถนะที่สำคัญ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จึงมีโครงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ (1) โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นการพัฒนาผลการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ (2) โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน เป็นการพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวสะเต็มศึกษา (3) โครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นการส่งเสริมความประพฤติการปฏิบัติตนให้สิ่งที่ดีงามด้วยปัญญา และ (4) โครงการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การป้องกันและแก้ไขปัญหา การส่งเสริมพัฒนานักเรียน และการส่งต่อนักเรียน

2. กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผลการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการสอนและการทำงาน มีเจตคติที่ดีในการทำงานและต่อวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงมีโครงการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ (1) โครงการพัฒนาครูสู่มืออาชีพ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและความภูมิใจในอาชีพ โดยให้ครูเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา และศึกษาดูงาน เพื่อให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกันในการพัฒนาเทคนิควิธีการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทำให้ครูมีผลงานที่สามารถส่งเพื่อเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น (2) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT/STEM/MCMK) เป็นการพัฒนาครูให้สามารถจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการสร้างสรรค์ทางปัญญา (Constructivism) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติที่หลากหลายรูปแบบที่สามารถเชื่อมโยงความรู้ หรือสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นส่งผลให้ครูมีนวัตกรรมการศึกษาและผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (BP) (3) โครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการพัฒนาครูให้สามารถสร้างและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ ทำให้ครูมีสื่อและนวัตกรรมที่ใช้ในการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีสมรรถนะตามหลักสูตรและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และ (4) โครงการพัฒนาการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา เป็นการพัฒนา

ครูให้สามารถวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการประเมินผลการเรียนรู้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ทำให้ครูมีระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

3. กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

คุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา หมายถึง การดำเนินการบริหารและจัดการของสถานศึกษาที่ครอบคลุมด้านวิชาการ ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านข้อมูลสารสนเทศ และด้านสภาพแวดล้อม โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนา และร่วมประเมินผล รวมทั้งมีการพัฒนาด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านสื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านระบบการวัดและประเมินผล ด้านสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน การเชิญวิทยากรหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา จึงมีโครงการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ (1) โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นการบริหารจัดการให้ครูมีการปฏิบัติงานที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล และครูร้อยละ 100 มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (2) โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา เป็นการส่งเสริมระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ และครูได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีความดีเด่นประสบผลสำเร็จ คือ มีผลการประเมินระดับดีเยี่ยม ร้อยละ 95 (3) โครงการนิเทศภายในแนวใหม่ ผสานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นการร่วมมือ ร่วมใจของผู้บริหาร และครู เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และครูร้อยละ 100 ได้รับการนิเทศภายในแนวใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC และ (4) โครงการเครือข่ายสายสัมพันธ์บ้าน วัด และโรงเรียน (บวร) โดยครูได้รับการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบ้าน วัด ชุมชน รวมทั้งครู ร้อยละ 100 เข้าร่วมเครือข่ายและกิจกรรมของบ้าน วัด และชุมชน

สรุปว่า การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ผู้วิจัยนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาด้วย 3 กลยุทธ์ คือ (1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ (2) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูพัฒนาองค์ความรู้วิชาชีพครู และเสริมสร้างระบบแรงจูงใจ และ (3) การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา ด้วยการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนและการสนับสนุนครูที่เหมาะสม ตรงตามหลักวิชาการ

2.2 การบริหารจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์ (Science) ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ด้านหลักการ ทฤษฎี การบริหาร และเป็นทั้งศิลป์ (Art) ผู้บริหารต้องนำความรู้ ความเข้าใจ ด้านหลักการและทฤษฎี การบริหารไปใช้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี การบริหารการศึกษา และการบริหารจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ เพื่อนำใช้ในการออกแบบ และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพแบบมีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ความหมายของการบริหาร

คำว่า “บริหาร” ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย ซึ่งมีความหมายไปในทำนองเดียวกันดังนี้ Simon, H.A. (1976) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกัน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

Terry (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, 2553, น. 24) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการต่าง ๆ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยการ การควบคุม ที่ถูกพิจารณาจัดกระทำขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้กำลังคนและทรัพยากรที่มีอยู่

Taylor, F.W. (1989) กล่าวว่า การบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำ โดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิด การเพิ่ม ประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

Drucker, P.F (1998) ได้กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่น เป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การทรัพยากร ด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็น ผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุดิบ ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

Hersey, Blanchard and Johnson (2001) ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการ ทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล พร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

Bartol และ Marting (อ้างถึงใน ฐาปนา ฉันทไพศาล, 2559, น. 1-3) อธิบายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยทำหน้าที่หลัก 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม

วินัย ดิสงส์ (2550, น. 44) ได้สรุปความหมายการบริหาร หมายถึง กระบวนการ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

โชติ บดีรัฐ (2558, น. 2-3) ได้สรุปความหมายการบริหาร เป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกันโดยทุกฝ่ายเข้ามาช่วย เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ การบริหารสามารถประยุกต์ใช้กับองค์การใดองค์การหนึ่ง ได้เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือ การสร้างกำไร การบริหารเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุดและประสิทธิผล (Effectiveness) คือ การบรรลุเป้าหมาย คือ ประโยชน์สูงสุด และการบริหารสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การบริหาร เป็นกระบวนการในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยใช้ทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร รวมถึงข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านกระบวนการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการสำคัญ และจำเป็นที่จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 ความหมายของการบริหารจัดการศึกษา

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา (Educational Administration or Educational Management) ไว้ดังนี้

Glatter (1979) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา รวมทั้งเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ภาพกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกในการเป็นผู้นำของสถานศึกษานั้น ๆ

Bolam (1999) ได้อธิบายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในการดำเนินงานไปตามนโยบายทางการศึกษาที่ให้เห็นพ้องต้องกัน

Sapre (2002) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ ชุดของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งไปสู่การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Bush & Glover (2004) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา เป็นการศึกษาและการปฏิบัติสาขาหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในองค์กรการศึกษา

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2557, น. 32) ได้สรุปความหมายของการบริหารการศึกษา คือ การนำหลักการบริหารมาปรับใช้ในสถานศึกษา ที่ประกอบด้วย ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา เจ้าหน้าที่หรือผู้ให้บริการต่าง ๆ ผู้ปกครอง คนงาน ภารโรง และบุคคลในชุมชนใกล้เคียง และผู้ที่เป็นนักบริหารการศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในหลาย ๆ ด้าน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความหมายการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นการนำหลักการบริหารมาปรับใช้ในสถานศึกษา โดยมีกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ความหมายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวคิดการบริหารหรือการจัดการที่มุ่งเน้นการเลือกใช้วิธีการในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร นักทฤษฎีและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

Pitts & Lei (2000, น. 10) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นความคิด แผนงาน และการกระทำที่หน่วยงานนำมาใช้ เพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จและได้เปรียบคู่แข่งขัน

Pearce & Robinson (2009, น. 3-4) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจ และกระทำอย่างเป็นระบบนับตั้งแต่การวางแผน การกำกับ การจัดองค์กร และการควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

Robbins, Berman, Coulter & Stagg (2012, น. 7) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กลุ่มของการตัดสินใจและการดำเนินการ เพื่อบ่งชี้ผลการดำเนินงานในระยะยาวของหน่วยงาน

สุณี เลิศแสวงกิจ และมาลัย ม่วงเทศ (2555, น. 30) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่าเป็นวิธีการที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายโรงเรียน กลยุทธ์เป็นแนวทางที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารคาดหวังว่า หากครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ก็จะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555, น. 27) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการดำเนินงานที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ลุ่มลึก และแยกแยะเพื่อกำหนดทิศทาง แนวทาง แผนงาน กระบวนการในการดำเนินงาน การควบคุมตรวจสอบและเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประยงค์ เนาวบุตร (2557, น. 5) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยอาศัยความคิดที่เป็นกลยุทธ์ วิธีการหรือกระบวนการในการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559, น. 9-10) ให้ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทาง หรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นการตัดสินใจและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้กระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

2.4 ลักษณะและความสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มีลักษณะและความสำคัญสรุปได้ดังนี้ (ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2551, น. 1 ; วราภรณ์ ผลประเสริฐ, 2554, น. 9-13 และประยงค์ เนาวบุตร, 2557, น. 6-8)

1. ทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. ช่วยให้งานขององค์กรมีความสอดคล้องกัน เกิดความเข้าใจตรงกัน เกิดความร่วมมือ และช่วยทำให้การจัดสรรทรัพยากรในองค์กร เป็นไปในทิศทางและลำดับความสำคัญที่ชัดเจน มีเหตุ มีผลและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กรคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและกำหนดทิศทางการดำเนินงาน เตรียมความพร้อมรับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

4. ช่วยให้องค์กรมีมุมมองที่ครอบคลุม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

5. ช่วยให้องค์กรเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารจัดการ และสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันในเชิงเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นต่อการปรับปรุงและพัฒนาภาพรวมขององค์กรทั้งหมด เป็นการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย และกลยุทธ์จากระดับบนสู่ระดับล่าง ให้มีความสำคัญต่อการจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ โดยมองการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แล้วนำมาปรับทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรมีทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจนตามสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และเน้นให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมาย โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการประสานและใช้ทรัพยากรให้สามารถปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

2.5 ทรัพยากรทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

การบริหารจัดการทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) สื่อ วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า 4M's ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหาร เพราะการบริหารจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีปริมาณเพียงพอ ต้องได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการเพียงพอ ต้องมีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแผนงานและโครงการ และต้องมีระบบการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, น. 18)

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, น. 7-8) และสมคิด บางโม (2545, น. 61-62) ยังได้กล่าวถึงปัจจัยในการจัดการที่เป็นมูลเหตุที่สำคัญและผู้บริหารทุกคนต้องสนใจในงานด้านการบริหารจัดการ คือ 1) คน (Man) ทรัพยากรบุคคลที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการได้อย่างมาก ทั้งนี้ในแง่ของปริมาณและคุณภาพ 2) เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหาและซื้อมาอย่างพิถีพิถัน เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า 3) เงินทุน (Money) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปโดยไม่ติดขัด และ 4) วัสดุสิ่งของ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหา มาใช้ดำเนินการผลิต

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2545, น. 6-7) ได้สรุปว่า การจัดการเป็นการผสมผสานหรือบูรณาการทรัพยากรการจัดการ ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) ข้อมูลข่าวสาร (Information) และเวลา (Time)

ไตรรัตน์ จงจิตร (2546, น. 127-135) และ เสกสิฐ เล้ากิจเจริญ (2550, น. 7-8) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า หลักการ 4M's ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงาน เกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษาในสถานศึกษา เป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความเจริญก้าวหน้า บุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้การดำเนินงานและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษามีคุณภาพสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) ด้านงบประมาณ หมายถึง แผนการเงินของโรงเรียนที่จัดทำขึ้น โดยการกำหนดรายรับ รายจ่ายของงาน โครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนของสถานศึกษา จะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรและบริหารงานงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจัดหา พัฒนา ปรับปรุง ซ่อมแซม และใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์อย่างประหยัดสุด เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนสูงสุด 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การจัดซื้อ การเรียนการสอน และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยมีระบบการจัดหา และบำรุงรักษาที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการบริการและส่งเสริมการใช้อย่างทั่วถึงและเป็นระบบ การบริหารงานวัสดุอุปกรณ์ที่ดี จะนำไปสู่การบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการดำเนินงาน และการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ทำให้การใช้วัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสมและเกิดคุณค่าตรงกับความต้องการของผู้บริหาร ครูและนักเรียน และ 4) ด้านการจัดการ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ

ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ การจัดการที่เหมาะสมและคำนึงถึงบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ จะทำให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีและการสื่อสารตามเป้าหมายที่วางไว้

DuBrin and Ireland (1993, น. 245) กล่าวว่า ทรัพยากรองค์การ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบของ และทรัพยากรสารสนเทศ

จากแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปว่า ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) บุคลากร (Man) 2) งบประมาณ (Money) 3) วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ (Material) 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และ 5) การจัดการ (Management)

2.6 กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

พิกตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542, น. 65-66) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดทิศทางของโรงเรียน (Direction setting) โดยการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การกำหนดทิศทางของโรงเรียนจะเป็นการบ่งชี้ว่า โรงเรียนจะมุ่งไปในทิศทางใด หรือสาเหตุของการดำรงอยู่ของโรงเรียนยังมีส่วนช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์หรือภารกิจของโรงเรียนให้กลายมาเป็นวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีลักษณะที่ชัดเจนขึ้น 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียนและกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะของตัวโรงเรียนได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น 3) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางของโรงเรียนและคัดเลือกว่า กลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับโรงเรียนมากที่สุด การจัดทำกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อช่วยให้โรงเรียนสามารถบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) เป็นขั้นตอนการนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนจัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2557, น. 21) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 3 ส่วนที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2) ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ และ 3) การดำเนินกลยุทธ์และการควบคุม

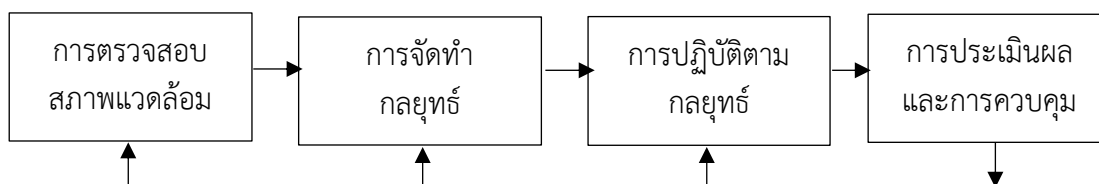
Wheelen et.al (2014, น. 47) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีกระบวนการที่สำคัญประกอบด้วย องค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอน ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน ดังนี้

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning) เป็นการศึกษาวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเผยแพร่ให้บุคคลสำคัญภายในองค์กรทราบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic factors) ทั้งปัจจัยที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก และวิธีที่ตรวจสอบที่ง่ายที่สุด และนิยมใช้ คือ SWOT analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) อุปสรรคหรือข้อจำกัด (Treats)

2. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy formulation) เป็นการวางแผนระยะยาว เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งจะต้องสอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนของบริษัท การจัดทำแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ และกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

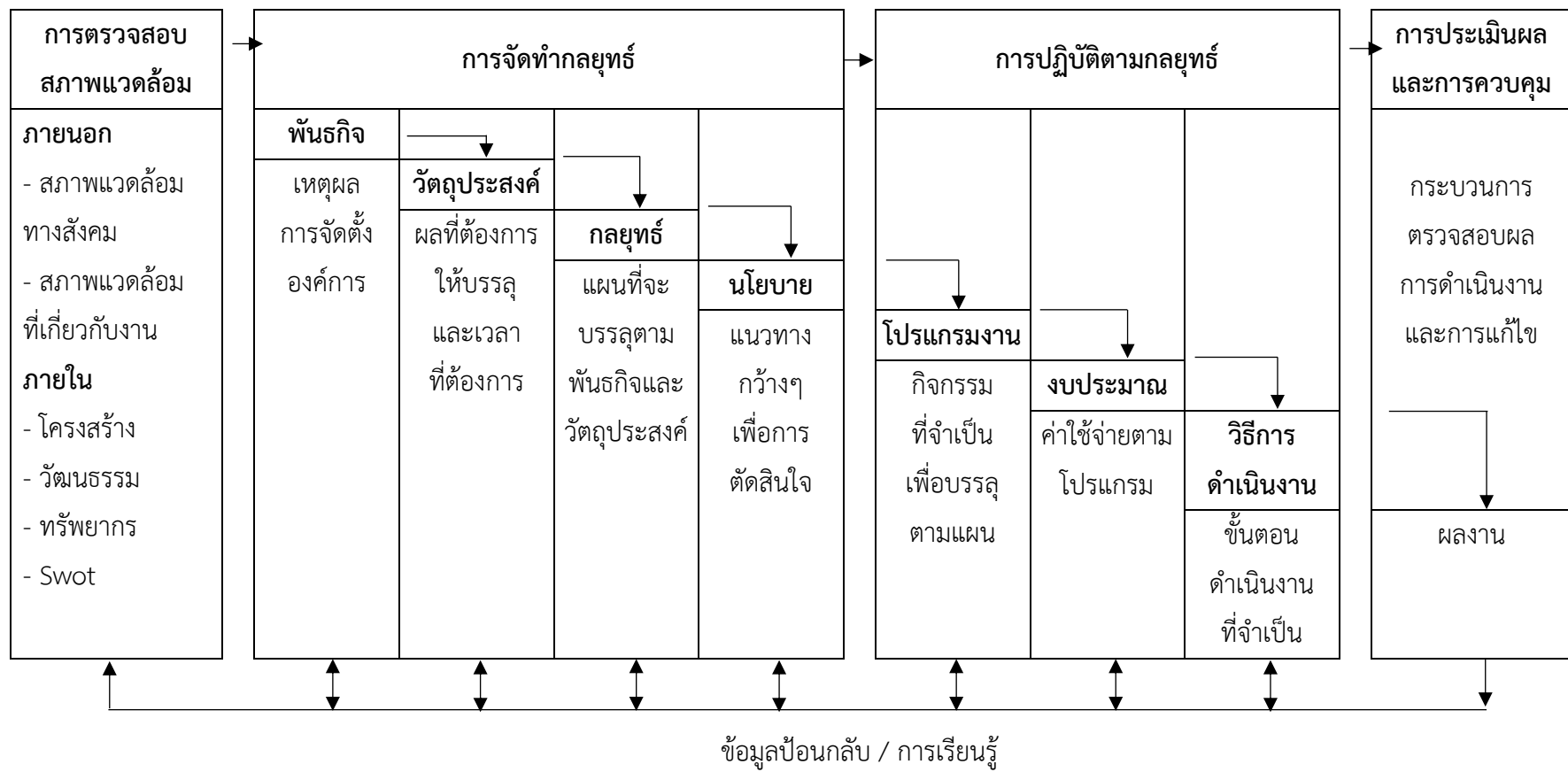
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) เป็นกระบวนการดำเนินงานนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่อการปฏิบัติ ด้วยการจัดทำเป็นโปรแกรมดำเนินงาน (Program) จัดทำงบประมาณ (Budgets) และวิธีการดำเนินงาน (Procedures)

4. การประเมินและการควบคุม (Evaluation and control) เป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร เพื่อเปรียบเทียบดูว่าผลการปฏิบัติงานจริงกับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้บรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินในขั้นนี้ เพื่อนำไปแก้ไขและหาทางแก้ไขต่อไป



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

(ที่มา : Wheelen et.al, 2014, น. 48)



ภาพที่ 2.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์
(ที่มา : Wheelen et.al, 2014, น. 48)

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำกลยุทธ์ โดยการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยการกำหนดกิจกรรม งบประมาณ และวิธีดำเนินการ และขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลและการควบคุม เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานและการประเมินผล

2.3 กระบวนการ PLC

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 10 ที่ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิ และโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษา ขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสาร และการเรียนรู้หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพหรือบุคคล ซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิ และโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ การศึกษาสำหรับคนพิการในวรรคสอง ให้จัดให้ตั้งแต่แรกเกิด หรือพบความพิการ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิได้รับความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา นอกจากนี้แล้วในมาตรา 22 ยังระบุถึงหลักการจัดการศึกษาว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ ต้องจัดการศึกษาที่พัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ครูทุกคนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสวงหาวิธีการที่จะช่วยให้นักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติดังกล่าว ซึ่งนวัตกรรมใหม่ที่ครูจะต้องทราบคือ Professional Learning Community (PLC) โดยที่ PLC ย่อมาจาก Professional Learning Community ซึ่งหมายถึง Community of Practice (CoP) ในการทำหน้าที่ครู นั่นเอง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง เป็นการรวมตัวกันทำงานไปพัฒนาทักษะ และการเรียนรู้เพื่อปฏิบัติหน้าที่ครูเพื่อศิษย์ไป โดยรวมตัวกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ทำให้การทำหน้าที่ครูเพื่อศิษย์เป็นการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม ซึ่งอาจเป็นทีมในโรงเรียนเดียวกันก็ได้ ต่างโรงเรียนกันก็ได้ หรืออาจจะอยู่ห่างไกลกันก็ได้ผ่าน ICT

2.3.1 ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

นภมณฑล สิบหมื่นเปี่ยม (2550, น. 32) ได้ให้ความเห็นว่า สังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการทางสังคมที่เกื้อหนุนส่งเสริมให้บุคคลหรือสมาชิกในชุมชนหรือสังคม เกิดการเรียนรู้โดยผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ องค์ความรู้ต่าง ๆ จนสามารถสร้างความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทุกภาคส่วนในสังคม ทำให้เกิดพลังสร้างสรรค์ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการเลือกตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาอย่างเหมาะสมทั้งด้านเศรษฐกิจสังคม และการเมือง

บุตรี ถิ่นกาญจน์ (2552, น. 43) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนนักปฏิบัติ เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องเดียวกันหรือมีความสนใจเรื่องใดหนึ่งร่วมกันซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็นสิ่งสำคัญ

ภัทรา เสงี่ยมในเมือง และคณะ (2552, น. 19) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ ขบวนการสร้างคนเพื่อให้ความรู้ มีทักษะ มีเจตคติ มีโลกทัศน์ และมีวิถีคิดในลักษณะของ “บุคคลแห่งการเรียนรู้” ที่สามารถเกิดขึ้นได้เอง เป็นการขัดเกลาทางสังคม (Socialization) อย่างสร้างสรรค์รูปแบบหนึ่ง ภายใต้ค่านิยม และความเชื่อที่สอดคล้องกันของกลุ่มในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553, น. 8) ได้ให้ความหมายของสังคมแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า สังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะของหน่วยงานหรือชุมชนที่ดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องพร้อมๆ กัน เกี่ยวกับการอนุรักษ์ บำรุง รักษา พัฒนา ปกป้อง คุ้มครอง พิทักษ์ ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ และปลูกจิตสำนึกให้แก่สมาชิกได้เรียนรู้ด้วยวิธีการผ่านผู้รู้ สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และจากองค์ความรู้ต่างๆ ซึ่งทำให้สมาชิกสามารถสร้างความรู้ สร้างทักษะ และมีระบบการจัดการความรู้ที่ดี ตลอดจนใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการเลือก และตัดสินใจในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาการดำเนินชีวิตให้มีความเหมาะสมกับสภาพของหน่วยงานหรือชุมชนนั้นๆ

กัมพล ไชยนันท์ (2554, น. 21) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หมายถึง ชุมชนที่มีกระบวนการทางสังคมที่เกื้อหนุนส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่มีการเรียนรู้ร่วมกันในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในชุมชนและมีการเรียนรู้ผ่านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีการสร้างองค์ความรู้ให้เกิดในชุมชนด้วยกระบวนการจัดการความรู้ในชุมชน

วิจารณ์ พานิช (2556, น. 51) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การรวมตัวกันของครู ซึ่งการรวมตัวดังกล่าวมีคุณค่า และมีนัยแสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของครู รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ครูเป็น “ประธาน” ในการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ และเรียนรู้ร่วมกัน และการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเสมือนแรงผลักดันโดยเกิดจากความต้องการและความสนใจของสมาชิกในชุมชน เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพสู่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก หรือเรียกอย่างมีคุณค่า ก็คือ การพัฒนาวิชาชีพให้เป็น “ครูเพื่อศิษย์”

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, น. 34) มองว่า ชุมชนการเรียนรู้ของครู คือ กระบวนการเรียนการสอนแบบ PLC หรือกระบวนการเรียนรู้แบบชุมชนทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการทำงานของครู เพราะ PLC เป็นการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในระดับจิตสำนึก ซึ่งเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลง ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้จากการปฏิบัติ ครูสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ให้กับนักเรียน โดยการลงมือทำร่วมกันกับนักเรียน

ดังนั้น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวของครูในสถานศึกษา ในลักษณะทีมเรียนรู้ โดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน ส่วนผู้บริหารเป็นผู้ดูแลสนับสนุนบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน มีการดำเนินการแบบทีมร่วมเรียนรู้ มีการจัดการความรู้ และพัฒนาวิชาชีพ ภายใต้สภาพการณ์ที่สนับสนุนเพื่อเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นความสำเร็จ หรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.3.2 ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

ประสาทพร สมิตะมาน (2552, น. 21) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะในมาตรฐานการศึกษาของชาติมาตรฐานที่ 3 ได้กำหนดแนวทางในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้หรือสังคมแห่งความรู้ รวมทั้งการสร้างวิถีการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็งทั้งในฐาณะพลเมือง และพลโลก ให้คนไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ซึ่งเป็นนโยบายที่สถานศึกษาต้องยึดถือและปฏิบัติตาม

วิจารณ์ พานิช (2555, น. 136) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ มีความจำเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาศิษย์ การเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้โดยเริ่มจาก “การเรียนรู้ของครู” เป็นตัวตั้ง ครูควรเรียนรู้ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ และครูควรมอง “ศิษย์ของเรา” มากกว่า “ศิษย์ของฉัน” ซึ่งการรวมตัวเพื่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อาจเป็นเรื่องยากที่จะทำเพียงลำพังแล้วหวังผลให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างความเป็นชุมชน เพื่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งความเป็นโรงเรียนย่อมมีความเป็นชุมชนอยู่แล้วโดยพื้นฐาน

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, น. 36) ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการเรียนรู้แบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู (Professional Learning Community) มีความจำเป็นอย่างมากต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพราะการศึกษาของเด็กไทยเริ่มเปลี่ยนแปลงไป โดยการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนต้องเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เหมาะสม เด็กมีสิทธิและโอกาสที่จะรับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ ในอดีตหน้าที่ของผู้สอน หรือครู มีบทบาทในด้านการเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ ครูเป็นผู้พูด นักเรียนต้องเป็นผู้ฟัง ครูเป็นคนสั่ง นักเรียนต้องทำตาม แต่ในยุคศตวรรษที่ 21 หากครูรู้จักนักเรียนของตนเองมากเท่าไร ครูยังสามารถช่วยให้เด็กนักเรียนเกิด

กระบวนการการเรียนรู้ได้เร็วขึ้นมากเท่านั้น ซึ่งครูที่เป็นที่ต้องการของนักเรียนก็คือ ครูที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีนวัตกรรม หรือสื่อในการเรียนการสอนนักเรียนที่หลากหลาย ซึ่งเป็นผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น

อภิรักษ์ สิริรัตนจิตต์ (2556, น. 31) ได้ให้ความเห็นว่า การปฏิรูประบบพัฒนาคุณภาพครู รัฐต้องสนับสนุนให้เกิดระบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community) โดยรัฐปรับบทบาทจากผู้จัดหามาเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพ และส่งเสริมการจัดการความรู้ให้โรงเรียนเป็นหน่วยพัฒนาหลัก ให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณและมีอำนาจในการตัดสินใจ เช่น การเลือกหลักสูตรและผู้อบรมเอง และให้ความสำคัญกับการนำความรู้สู่การปฏิบัติจริง

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีความสำคัญทั้งเชิงนโยบายระดับประเทศ จนกระทั่งถึงระดับปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสนใจ และขับเคลื่อนองค์การ สู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ให้ครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาตนเองเพื่อสร้างลูกศิษย์ที่มีคุณภาพ สำหรับเป็นพลเมืองไทยและพลโลกที่มีคุณค่าต่อไป

2.3.3 แนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา

นီออน พิณประดิษฐ์ และคณะ (2551, น. 5) ได้ให้ความเห็นว่า การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู ต้องดำเนินการโดยยึดหลักการที่ว่า การศึกษาและการเรียนรู้เป็นกลไกสำคัญต่อการแก้ปัญหา และการพัฒนาการเรียนรู้ อันจะส่งผลต่อการดำรงชีพและการปฏิบัติงานครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, น. 12) ได้กำหนดมาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การสร้าง และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา
2. การกำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผล
3. การสนับสนุนผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. การสุรพงศ์ความรู้ที่จำเป็น
5. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

กัมพล ไชยพันธ์ (2554, น. 21-23) ให้แนวทางในการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูไว้ว่า ควรมีการกำหนดนโยบายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ชัดเจน รมรณรงค์สร้างความรู้ความเข้าใจ หาจุดเริ่มต้นในชุมชน จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน สร้างความสนใจในวงกว้าง พัฒนาบุคลากรที่จะเป็นผู้ดำเนินงาน วิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการ จัดทำแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน วิเคราะห์ศักยภาพของหุ้นส่วน ดำเนินการตามแผนกิจกรรม ติดตามประเมินผล ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงาน สร้างเครือข่าย และหามาตรการในการระดมทุนจากแหล่งต่าง ๆ

วิจารณ์ พานิช (2555, น. 135-136) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ ครูอาจเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มสาระของตนเองในโรงเรียน หรือเรียนรู้กับเพื่อนครูต่างโรงเรียนก็ได้ โดยการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้หรือจับคู่บัดดี้เพื่อให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และผู้บริหารโรงเรียนต้องมีใจจดจ่ออยู่ที่ Learning Outcome โดยหาทางส่งเสริมการวัด Learning Outcome เป็นระยะ ๆ สร้างเป้าหมาย ชื่นชมเมื่อโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละระยะ และส่งเสริมสนับสนุน รวมทั้งแสวงหาทรัพยากรในพื้นที่เพื่อให้การสร้าง PLC ประสบผลสำเร็จ

แสงหล้า เรืองพยัคฆ์ (2555, น. 115-116) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ของครู สามารถทำได้โดย

1. สถานศึกษา และชุมชนจะต้องมีการผสมผสานความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับความร่วมมือแบบหุ้นส่วนและการมีส่วนร่วม
2. สร้างโอกาสการเข้าถึงการเรียนรู้ของครู
3. ส่งเสริมการสร้างกลไกเพื่อการเรียนรู้
4. สร้างและพัฒนาเครือข่าย ส่งเสริม และสร้างกลไกเพื่อการเรียนรู้
5. พัฒนาระบบการบริการความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ
6. แสวงหาภาคีเครือข่าย การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้วยการสำรวจ วิเคราะห์ และจำแนกประเภทเครือข่ายเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการประสานความร่วมมือ เพื่อให้สามารถทำกรอบและแผนงาน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. สร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่องและให้รางวัล

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, น. 98-100) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครู เริ่มจากเปลี่ยนจากคำว่าครูสอน มาเป็น ครูฝึก เปลี่ยนจากห้องที่สอนมาเป็น ห้องทำงาน เปลี่ยนจากเน้นการสอนของครู มาเป็นเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน เปลี่ยนจากเรียนเป็นรายบุคคล มาเป็นการเรียนร่วมกันเป็นกลุ่ม เปลี่ยนจากการเรียนแบบแข่งขัน มาเป็นเรียนแบบช่วยเหลือ และแบ่งปัน เปลี่ยนจากการบอกเนื้อหา มาเป็นสร้างแรงบันดาลใจ เน้นการสอนออกแบบโครงงานให้นักเรียนลงมือทำ โดยได้เสนอแนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนไว้ดังนี้

1. กำหนดความต้องการของโรงเรียนและความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง คือ ระบุสิ่งที่ขัดขวางหรืออุปสรรค
2. สร้างทีม คือ หาคนมาแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ โดยเริ่มต้นจากการแลกเปลี่ยนแนวคิด
3. กำหนดกรอบการดำเนินงาน
4. พิจารณาจุดที่ต้องการเปลี่ยนแปลงจากจุดเล็ก ๆ โดยเริ่มต้นจากบางสิ่งบางอย่างที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจนจากภายนอก เช่น การประดับตกแต่งห้องโถง หรือทางเดินหน้าโรงเรียน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2556, น. 87-90) ได้ให้ความเห็นว่า ในการสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาควรประกอบด้วย

1. การจัดกิจกรรมที่จำเป็นต่อการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ครูได้ แลกเปลี่ยนระหว่างกัน มีการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครูผู้สอนมากขึ้น ลดความรู้สึกโดดเดี่ยว
2. การสร้างค่านิยม และบรรทัดฐานร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการอยู่ร่วมกัน
3. ปรับโครงสร้างใหม่ ให้สามารถรองรับการเกิดชุมชนแห่งวิชาชีพพร้อมที่จะรองรับ ต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อความเป็นไปได้ ของชุมชนแห่ง วิชาชีพที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียน
4. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Professional Community Culture) เช่น ลดความเป็นองค์กรที่ยึด “วัฒนธรรมแบบราชการ หรือ Bureaucratic Culture” ไปสู่ “วัฒนธรรม แบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ หรือ Collegial Culture” สร้างเสริมวัฒนธรรมแห่ง “ความไว้วางใจ (Trust) และความนับถือ (Respect)” ต่อกันในมวลหมู่สมาชิกของชมรมแห่งวิชาชีพ สร้างวัฒนธรรม การใช้ทักษะด้านการคิด และใช้สติปัญญาเป็นฐาน (A cognitive Skill Base)

วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ที่ต้องใช้ความรู้ การคิดและการใช้สติปัญญา เป็นเครื่องมือสำคัญในการประกอบวิชาชีพ ครูผู้สอนจึงต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เปลี่ยนพฤติกรรม จากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปเป็นผู้จัดสรรประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับผู้เรียน สร้างวัฒนธรรมการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Open to Innovation) โดยเฉพาะองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge Creation)

สรุปได้ว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือจาก ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กร ต้องทุ่มเทความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ภายใต้การมีส่วนร่วม ของทุกคน

2.3.4 องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นีออน พิณประดิษฐ์ และคณะ (2551, น. 8) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพครูมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ได้แก่ บุคคลแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ให้พอเพียงและเหมาะสม องค์ความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกและการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, น. 15) ได้เปรียบเทียบมาตรฐาน การจัดการศึกษาตามกรอบมาตรฐานการศึกษาของชาติทั้งมาตรฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาหรือ สมศ. และมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานหรือ สพฐ. เกี่ยวกับการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งพบว่าการจัดการศึกษาทุกระดับ

ให้ความสำคัญกับชุมชนการเรียนรู้ทั้งในระดับครูผู้สอน และระดับผู้เรียน ซึ่งมีหลักการ และแนวทาง คล้าย ๆ กัน สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามกรอบมาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ทีมเรียนรู้ 2) แหล่งเรียนรู้ 3) กระบวนการเรียนรู้ 4) เครือข่าย และ 5) เทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (2554, น. 8) ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับปัจจัย ที่เป็นส่วนประกอบในการทำให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูประสบผลสำเร็จได้ 6 ประการ คือ

1. วิสัยทัศน์ โดยจะต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ไปรังไร ความสามารถในการบริหารจัดการ การประสานงาน และการกระตุ้นให้สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วม ในการพัฒนา

2. ความร่วมมือ คือ สมาชิกที่มีคุณภาพและมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม เข้ามาร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบในกระบวนการ

3. กระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหา และพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง คือ จะต้องมีการเรียนรู้เพื่อใช้แก้ปัญหา และการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งต้องมีการถ่ายทอดความรู้ระหว่าง ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

4. สมรรถนะ และศักยภาพความพร้อม คือ จะต้องมีความเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีความสามารถในการแข่งขัน โดยการพัฒนาสมรรถนะ และทักษะความพร้อม ใช้ความรู้ ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เกิดนวัตกรรม วิธีการ หรือสิ่งใหม่ ๆ หรือพัฒนาให้ดีกว่าเดิม

5. การจัดการความรู้ คือต้องมีระบบการเก็บความรู้ทั้งความรู้ที่มีอยู่ภายในชุมชน และความรู้ภายนอกชุมชนอย่างเป็นระบบ และเข้าใจง่าย รวมทั้งต้องรู้จักสร้าง และนำความรู้ที่มีอยู่ มาใช้ในการพัฒนาด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

6. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งใน และนอกชุมชน คือ ต้องมีความร่วมมือ ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ทุน กิจกรรม วิชาการ มีการจัดการกลุ่ม และเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพให้เกิด การพัฒนาอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยง ประสานเกี่ยวเนื่อง ครอบคลุมในทุกบริบท

วิจารณ์ พานิช (2556 : 51-56) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Community) ประกอบด้วย ผู้นำมีวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมาย ความเชื่อ และค่านิยม แนวปฏิบัติ การสนับสนุน เช่น การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ การละลายพฤติกรรม การส่งเสริมความสุภาพ การฉลองความสำเร็จ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อทำให้ความเป็นชุมชน แน่นแฟ้นขึ้น เช่น Facebook การสร้างทีม โดยทำให้ทุกคนเข้าร่วมเป็นสมาชิก และมีความเข้มแข็ง การมีส่วนร่วม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

สิวรี พิศุทธิ์สินธพ (2553 : 89-91) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถาบันอุดมศึกษาคาทอลิก พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำ โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ การแบ่งปันอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำ

2. วิสัยทัศน์ร่วมและค่านิยม ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์และค่านิยม เพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและเพื่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร

3. การเรียนรู้ร่วมกัน และประยุกต์การเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย การเรียนรู้ร่วมกัน และการประยุกต์ความรู้เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน

4. สภาพการณ์ที่สนับสนุนโครงสร้างทางกายภาพ และโครงสร้างทางกายภาพ และโครงสร้างทางทรัพยากรบุคคล

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

6. การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

สุภาพ ยืนคำพะเนาว์ (2555 : 107-112) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ด้านทักษะการคิด โรงเรียนสองนครพิทยาคม องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1. โครงสร้าง และสิ่งสนับสนุน ประกอบด้วย ด้านเวลา สิ่งอำนวยความสะดวก การสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจและการนับถือ

2. ค่านิยม และวิสัยทัศน์ร่วม ประกอบด้วย ค่านิยม และวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน และเพื่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร

3. การเรียนรู้ร่วมกัน และการประยุกต์ความรู้เพื่อประโยชน์ของนักเรียน ประกอบด้วย การเรียนรู้ร่วมกัน การประยุกต์ความรู้เพื่อประโยชน์ของนักเรียน

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี และการสะท้อนผลการปฏิบัติ

5. การร่วมมือ ประกอบด้วย การเรียนรู้ของนักเรียน และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

6. เป้าหมาย ประกอบด้วย ครูมืออาชีพ ผลการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้ด้านทักษะการคิด 3 ระดับ คือ ระดับพื้นฐาน ระดับกลาง และระดับสูง

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) ทีม (Team) ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning And Professional Development) ชุมชนกัลยาณมิตร (Community) และโครงสร้าง (Structure)

2.3.5 ขั้นตอนการดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (ม.ป.ป., น. 3) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยวิธีการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน หรือ Lesson study ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ (PLAN) ขั้นการปฏิบัติการสอนและสังเกตการเรียนรู้ของนักเรียน (DO) และขั้นการสะท้อนคิดผลการปฏิบัติงาน (SEE) โดยกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาด้วยระบบ การชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยง ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ 5 ประเภท ได้แก่ 1) การประชุมปฏิบัติการ 2) การปฏิบัติการชี้แนะและเป็นพี่เลี้ยงระหว่างเพื่อนครู Model teacher และ Buddy teacher 3) การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อการสื่อสาร การชี้แนะ การสะท้อนคิดและการนำเสนอผลงาน และ 4) การสะท้อนคิดเพื่อเรียนรู้และการพัฒนางานร่วมกัน และ 5) การประชุม Symposium เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ บทเรียนและแผนการพัฒนางานในอนาคต

มนตรี แยมกสิกร (2559, น. 42) กล่าวถึง ขั้นตอนการดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. ขั้นวางแผนการจัดการเรียนรู้ (Plan) ผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ครูแต่ละคนวิเคราะห์ สภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนในวิชาที่ตนเองรับผิดชอบอย่างละเอียด โดยมีข้อมูลสารสนเทศประกอบ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติ ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นต้น จากนั้นสมาชิกในชุมชนร่วมกัน คัดเลือกปัญหา และร่วมกัน คิดหาแนวทาง หรือวิธีการจัดการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ผลิตสื่อการสอน และเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ร่วมกัน จากนั้นนำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2. ขั้นปฏิบัติ (Do) ครูต้นแบบ (Model teacher) คนที่ 1 ของแต่ละชุมชนจัดการเรียนรู้เปิดชั้นเรียน (Open class) โดยมีสมาชิกในชุมชนร่วมสังเกตการสอน และบันทึกผลที่ได้จากการสังเกต

3. ขั้นสะท้อนคิดผลการปฏิบัติงาน (See) สมาชิกในแต่ละชุมชนร่วมกันสะท้อนคิด โดยเน้นพฤติกรรมการณ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ประกอบด้วย PLAN เริ่มต้นด้วยการวางแผน กำหนดเป้าหมายของการแก้ปัญหา กำหนดวิธีสัทัศน์ วางแผนออกแบบ การแก้ปัญหาพร้อมทั้งพูดคุยเพื่อร่วมกันออกแบบการแก้ปัญหา DO ขั้นปฏิบัติการ เช่น การสังเกต การสอน ควรทำอย่างน้อย 2 ครั้งใน 1 ภาคเรียน โดยต้องมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง และ SEE การสะท้อนคิดผลการปฏิบัติงาน เป็นการสะท้อนผลการจัดการเรียนการสอน

สรุปจากการศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหาร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุมิสชั่นขององค์กร ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้น จำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนด วิธีการทำงานเพิ่มเติมจากเดิม หรือที่เรียกว่า “กลยุทธ์” พร้อมทั้งจัดทำกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการให้สอดคล้องในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรที่จะสามารถบรรลุมิสชั่นและเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย กิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบขึ้นพื้นฐาน 4 กิจกรรม คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) 2) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation) และ 4) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวคิดการบริหารหรือการจัดการที่มุ่งเน้นการเลือกใช้วิธีการในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นการตัดสินใจและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้กระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ โดยกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) บุคลากร (Man) 2) งบประมาณ (Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และ 5) การจัดการ (Management) ที่ต้องขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการ ประกอบด้วย PLAN เริ่มต้นด้วยการวางแผน กำหนดเป้าหมายของการแก้ปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์ วางแผนออกแบบ การแก้ปัญหา พร้อมทั้งพูดคุยเพื่อร่วมกันออกแบบการแก้ปัญหา DO ขั้นปฏิบัติการ เช่น การสังเกตการสอน ควรทำอย่างน้อย 2 ครั้งใน 1 ภาคเรียน โดยต้องมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง และ SEE การสะท้อนคิดผลการปฏิบัติงาน เป็นการสะท้อนผลการจัดการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่มีองค์ประกอบสำคัญ ที่ต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหารจัดการ คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการ โดยการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan) ต้อง “รู้” คือ “รู้จริง” ขั้นการปฏิบัติ (Do) ต้อง “รัก” คือ ทำด้วยความรักความเมตตาและใส่ใจ ขั้นการสะท้อนผล (See) ต้อง “เรียน” คือ เรียนรู้ผลที่เกิดขึ้นหลังการปฏิบัติ มีการวัดและประเมินอย่างมีหลักวิชาการ

2.4 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.4.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สมยศ นาวิการ (2545, น. 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ที่บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ที่บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การไม่ใช่เพียงแต่สัมผัสปัญหา หรือความหมายของการบริหาร

สมเดช สีแสง (2547, น. 229) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Control : TQC)

จันทราณี สงวนนาม (2553, น. 167) ได้สรุปความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลได้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น. 232) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์การ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการระดมความคิด ความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์การ เป็นการกระจายอำนาจ ก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์การ

โชติ บติรัฐ (2558, น. 204) ได้สรุปความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผลโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์การ

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่มีความเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อมในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และร่วมรับผลที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมนั้น

2.4.2 เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เทคนิคการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมทั้งประโยชน์และข้อจำกัด มีดังนี้ (อรทัย ก๊กผล, 2552, น. 104-108)

ตารางที่ 2.2 สรุปเทคนิคการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมทั้งประโยชน์และข้อจำกัด

เทคนิคการมีส่วนร่วม	ประโยชน์	ข้อจำกัด
กลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็น		
1. เวทีสาธารณะ	- ยืดหยุ่นและเปิดกว้างสำหรับทุกคน - เปิดโอกาสให้ซักถามโต้ตอบ - มีเจ้าหน้าที่ประจำโต๊ะข้อมูลเพื่อให้และรับข้อมูลเพิ่มเติม	- ถ้าในพื้นที่โครงการมีความขัดแย้ง เวทีนี้อาจทำให้เกิดความขัดแย้งเพิ่มขึ้น - ต้องคำนึงถึงวัน เวลา สถานที่ ต้องสัมพันธ์กับด้านอาชีพ ศาสนา และวัฒนธรรม
2. การพบปะแบบไม่เป็นทางการ	- ช่วยสร้างความไว้วางใจและ สายสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพราะไม่เป็นทางการ	- ต้องใช้เวลานานในการวางแผนและการดำเนินการของเจ้าหน้าที่
	- รู้สึกผ่อนคลายและติดต่อสื่อสารได้สะดวกและง่ายยิ่งขึ้น	- ประชาชนเข้าร่วมค่อนข้างน้อย
3. การจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนแก่ชุมชน	- มีความใกล้ชิดและทราบปัญหาที่แท้จริง - สามารถดำเนินกิจกรรมย่อยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้	- ใช้เวลาและบุคคลจำนวนมาก - มีความยากในการสื่อสารต่อชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	- เลือกกลุ่มเฉพาะที่สนใจและที่เกี่ยวข้องได้ดี - ประชาชนมีส่วนร่วมในระดับสูง มีปฏิสัมพันธ์กันตลอดเวลา - ใช้จัดลำดับความสำคัญของปัญหา - ใช้ทบทวนแผนหรือการพัฒนาแผนการปฏิบัติงาน	- การกระจายข้อมูลไม่ค่อยดี - จัดเวลาที่เหมาะสมได้ยาก - ค่าใช้จ่ายสูง - ใช้เวลาเตรียมการมาก - ผู้นำการประชุมต้องชำนาญ - ข้อมูลอาจเบี่ยงเบนตามผู้นำการประชุม

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

เทคนิคการมีส่วนร่วม	ประโยชน์	ข้อจำกัด
5. คณะที่ปรึกษา	- สร้างกลไกการมีส่วนร่วมจากตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง - เกิดมุมมอง ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญรอบด้านสำหรับสมาชิกในคณะที่ปรึกษา - สมาชิกในคณะที่ปรึกษาช่วยเป็นกระบอกเสียงในการประชาสัมพันธ์โดยอัตโนมัติ	- การประชุมไม่สามารถทำได้บ่อยครั้ง เพราะนัดหมายยาก - มักตั้งอยู่ในความสนใจส่วนบุคคลหรือหน่วยงานที่ตนสังกัด ทำให้ขาดเป้าหมายร่วมกันได้
กลุ่มการรับฟังความคิดเห็น 1. การสัมภาษณ์รายบุคคล	- ได้สังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - เก็บข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรได้ กรณีผู้ให้สัมภาษณ์อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ - เป็นการพูดคุยตัวต่อตัว ให้ความละเอียดที่ลึกซึ้งกว่า	- ค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ใช้เวลา และจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ในประเมินที่เหมาะสม - ผู้สัมภาษณ์ควรฝึกฝนมาก่อน
2. การสนทนากลุ่มย่อย	- ค่าใช้จ่ายน้อย ทำง่าย - เรื่องอ่อนไหว หรือเรื่องที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งจะใช้ได้ดี - มีความยืดหยุ่นในการค้นหาประเด็นหรือข้อมูล - คนเข้าร่วมเท่าเทียมกัน ช่วยลดความกลัวเกรง	- ควรเลือกผู้ดำเนินการสนทนาที่มีบุคลิกเชิญชวนให้คนพูด - ข้อมูลจะประมวลและวิเคราะห์ตีความยากเพราะหลากหลาย - ผู้เข้าร่วมมักถือความสะดวกมากกว่าเป็นตัวแทนชุมชน

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

เทคนิคการมีส่วนร่วม	ประโยชน์	ข้อจำกัด
3. การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์	- ติดตั้งที่ใดก็ได้ - แสดงความคิดเห็นจากที่ใดก็ได้ ซึ่งอินเทอร์เน็ตอยู่ในบริเวณนั้น ๆ	- ต้องอาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และช่องทางโทรคมนาคม - ใช้ได้เฉพาะประชาชนที่มีความรู้ความเข้าใจ
4. การสำรวจความคิดเห็น	- ข้อมูลเจาะกลุ่มเฉพาะได้ดี - ผู้ไม่ประสงค์ออกนามในแบบสอบถาม สามารถทำได้เต็มที่และสบายใจ - วัดปริมาณได้ - การสอบถามทางโทรศัพท์ได้รับความเห็นทันที	- แบบสอบถามอาจไม่ได้แสดงความคิดเห็นของชุมชนอย่างแท้จริง - ผลที่ได้ขึ้นอยู่กับสัดส่วนการถามตอบแบบสอบถาม - ใช้เวลามาก ต้องสุ่มตัวอย่างการแปลผลที่ได้อาจคลาดเคลื่อน - เป็นการสื่อสารทางเดียว คือการสอบถามทางโทรศัพท์ - ไม่ค่อยโปร่งใส
5. สายด่วนสายตรง	- สะดวก รวดเร็ว ถ้ามีโทรศัพท์ - ลดการเผชิญหน้า - ได้ข้อมูลจากหลากหลายคน - ค่าใช้จ่ายไม่มากในการดำเนินการ	- ใช้ได้เฉพาะพื้นที่ที่ติดตั้งโทรศัพท์ - ค่าใช้จ่ายสูงในระยะแรก - เป็นภาระของทีมงานมากในการตอบคำถามที่รวดเร็ว
6. ประชาพิจารณ์	- เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นทางการ ประชาชนมั่นใจว่าความคิดเห็นถึงผู้ตัดสินใจ - เปิดโอกาสให้มีการซักถามได้ถึงข้อสงสัย - เกิดระบบการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจของผู้มีอำนาจ - ต้องมีการบันทึกความคิดเห็นเป็นลายลักษณ์อักษร	- มีความเป็นทางการสูง - เป็นการโต้แย้งแบบเผชิญหน้า อาจนำไปสู่ความขัดแย้ง ใช้เงินทุน บุคลากร และเวลา สูงมาก - ควรทำร่วมกับคนอื่น ๆ

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

เทคนิคการมีส่วนร่วม	ประโยชน์	ข้อจำกัด
กลุ่มการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูล		
1. การจัดทำเอกสาร - เอกสารข้อเท็จจริง - จดหมายข่าว - รายงานการศึกษา	- ไม่มีข้อจำกัดด้านเวลา การนำเสนอ - ชี้แจงข้อเท็จจริงในรูปเอกสาร - เป็นหลักฐานประกอบอ้างอิง ในการดำเนินงาน	- จำนวนการเขียนมักเป็นทางการ หรือศัพท์ทางเทคนิค - ถ้าไม่สะดุดตาจะไม่มีผู้สนใจ - เป็นการสื่อสารทางเดียว - จำกัดเฉพาะผู้อ่านออก
2. การจัดเวิร์กช็อป	- ใช้ได้หลายครั้ง - มีความสมจริง ทั้งภาพและเสียง - ไม่มีความซับซ้อนในการทำงาน - นำเสนอให้ผู้รับได้ครั้งละ จำนวนมาก - มีอายุการใช้งานยาวนาน	- ต้นทุนสูง - ต้องใช้มืออาชีพ - เปลี่ยนแปลงข้อมูลได้ยาก - ต้องใช้ร่วมกับอุปกรณ์อื่นๆ - ใช้ได้เฉพาะในสถานที่ที่มีไฟฟ้า
3. การจัดตั้งศูนย์ข้อมูล ข่าวสาร	- ช่วยอำนวยความสะดวก ในการเป็นแหล่งข้อมูล และข่าวสารที่มีให้บริการ	- เป็นการสื่อสารเพียงทางเดียว - การหาสถานที่ให้เหมาะสมกับ การเป็นศูนย์กลาง - ข้อมูลจะต้องทันสมัยตลอดเวลา
4. การสื่อสารผ่านทาง สื่อมวลชน - การแถลงข่าว - การพบสื่อแบบไม่เป็น ทางการ - การสัมมนาทางวิชาการ ให้สื่อมวลชน - วิทยุกระจายเสียง - หอกระจายข่าว	- กระจายข้อมูลได้กว้าง และรวดเร็ว - สื่อมวลชนได้ข้อมูลเพื่อเผยแพร่ ได้อย่างถูกต้อง - กรณีผ่านวิทยุกระจายเสียงหรือ หอกระจายเสียง หรือหอกระจาย ข่าวชุมชน ทำให้เข้าถึงคนทุกระดับ และไม่เสียเวลา	- การเตรียมข้อมูลที่มีความถูกต้อง เพราะสื่อมวลชนต้องไปนำเสนอ ต่อประชาชน - ประชาชนผู้สนใจไม่ได้เข้าร่วม ในกรณีเฉพาะกลุ่มสื่อมวลชน - การสื่อสารผ่านวิทยุไม่สามารถ เสนอรายละเอียดที่ซับซ้อนได้ - ช่วงเวลาในการสื่อสารผ่านวิทยุ ต้องสอดคล้องกับผู้ฟังที่มีเวลาว่าง พอที่จะฟังได้ - การใช้ภาษาในการสื่อสารต้องให้ เหมาะสม เช่น ภาษาถิ่น เป็นต้น

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

เทคนิคการมีส่วนร่วม	ประโยชน์	ข้อจำกัด
5. การใช้ข้อมูลข่าวสารโดยตรง จากเจ้าของโครงการ - ทักษะศึกษา - การนำเสนอ - การชี้แจงในการประชุมของทางราชการ	- ผู้เข้าร่วมมีประสบการณ์โดยตรงด้วยตนเอง - ใช้ได้กับผู้ฟังหลายกลุ่ม - รับรู้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว - กรณีการศึกษาจะสร้างความเพลิดเพลินไปกับการเรียนรู้และสนใจผู้ร่วม	- ผู้นำเสนอต้องมีการเตรียมตัวมาอย่างดี - ไม่สามารถคุมคนที่ไม่สนใจได้ในกรณีการศึกษา - ค่าใช้จ่ายสูงในการศึกษาและการจัดประชุมชี้แจง - ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วม

(ที่มา : orthy กักพล, 2552, น. 104-108)

กล่าวโดยสรุป การบริหารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วม อาจทำได้หลายวิธีแตกต่างกันแล้วแต่ดุลยพินิจและความเหมาะสมของแต่ละองค์การ โดยทั่วไปเทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น 3 เทคนิค ได้แก่

1. เทคนิคการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ได้แก่ เวทีสาธารณะ การพบปะแบบไม่เป็นทางการ การจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนแก่ชุมชน การประชุมเชิงปฏิบัติการ คณะที่ปรึกษา

2. เทคนิคการมีส่วนร่วมในการรับฟังความคิดเห็น ได้แก่ การสัมภาษณ์รายบุคคล การสนทนากลุ่มย่อย การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์ การสำรวจความคิดเห็น สายด่วนสายตรง และประชาพิจารณ์

3. เทคนิคการมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูล ได้แก่ การจัดทำเอกสาร (เอกสารข้อเท็จจริง จดหมายข่าว รายงานการศึกษา) การจัดเวทีทัศน์ การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารผ่านทางสื่อมวลชน (การแถลงข่าว การพบสื่อแบบไม่เป็นทางการ การสัมมนาทางวิชาการ ให้สื่อมวลชน วิทยุกระจายเสียง หอกระจายข่าว) และการใช้ข้อมูลข่าวสารโดยตรง จากเจ้าของโครงการ (ทักษะศึกษา การนำเสนอ การชี้แจงในการประชุมของทางราชการ)

2.4.3 ข้อดีของการบริหารจัดการโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของชุมชนมีข้อดี ดังนี้ (พิณสุตา สิริยรังศรี, 2560, น. 182)

1. เป็นการจัดการศึกษาที่เกิดจากการคิดร่วมกัน ดำเนินการร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษา หรือการได้รับประโยชน์ที่เกิดแก่ผู้เรียนหรือ เด็กเยาวชน และชุมชนร่วมกัน
2. ผู้เรียนและประชาชนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างแท้จริง สามารถเสนอความต้องการทางการศึกษาของตนและชุมชน ก่อให้เกิดความพึงพอใจนำไปสู่ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการสนับสนุนส่งเสริมชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. เป็นการกระจายอำนาจทางการศึกษาสู่ประชาชน ชุมชน และท้องถิ่น สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายทางการศึกษาของรัฐ และมีความเป็นสากลที่สอดคล้องกับท้องถิ่น โดยไม่จำเป็นต้องปรับปรุงหรือพัฒนากฎหมายแต่อย่างใด
5. เกิดความภาคภูมิใจร่วมกันของทั้งโรงเรียน ผู้บริหาร ครู นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน ที่มีโอกาสทำงานร่วมกันตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ สุดท้ายคือ การร่วมชื่นชมผลสำเร็จร่วมกันที่การศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน และท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม เป็นการกระจายอำนาจทางการศึกษาสู่ประชาชน ชุมชน และท้องถิ่น โดยการจัดการศึกษาเกิดจากการคิดร่วมกัน ดำเนินการร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาหรือการได้รับประโยชน์ที่เกิดแก่ผู้เรียน หรือเด็ก เยาวชน และชุมชนร่วมกัน ทั้งนี้ผู้เรียนและประชาชนสามารถเสนอความต้องการทางการศึกษาของตนและชุมชน ร่วมสนับสนุนทั้งทางการเงิน แรงงาน ทรัพยากรทางการศึกษา และที่เกี่ยวข้อง เพื่อสามารถจัดการศึกษาและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2.3 สรุปบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน และชุมชน

บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ผู้ปกครองนักเรียน	นักเรียน	ชุมชน
1. บทบาทการเป็นผู้นำ 2. บทบาทเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 3. บทบาทเป็นผู้ร่วมปฏิบัติงาน 4. บทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก 5. บทบาทเป็นผู้ประสานความสัมพันธ์ 6. บทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา	1. บทบาทหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร 2. บทบาทหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน 3. บทบาทหน้าที่ในการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง 4. บทบาทหน้าที่ในการจัดการชั้นเรียน	1. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดหลักสูตรและให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา 3. บทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา	1. บทบาทหน้าที่ในการจัดให้ลูกได้รับการศึกษาตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 2. เข้าใจพัฒนาการและความแตกต่างรายบุคคลของลูกให้ความรักความอบอุ่นให้การอบรมเลี้ยงดูเอาใจใส่ การสร้างสุขนิสัยที่ดี พัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ และป้องกันปัญหาต่าง ๆ	1. บทบาทหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและผู้สื่อสารที่ดีระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง 2. บทบาทหน้าที่เป็นผู้เรียนที่ดี ตั้งใจเรียนและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ 3. บทบาทหน้าที่ในการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ชุมชนและบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม	1. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียน 2. บทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน 3. บทบาทหน้าที่ในการร่วมคิดและศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนและความต้องการของชุมชน

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ผู้ปกครองนักเรียน	นักเรียน	ชุมชน
7. บทบาทเป็นผู้ประเมินและติดตามผล 8. บทบาทเป็นผู้รายงานผลการปฏิบัติงาน 9. บทบาทเป็นผู้แก้ไขปัญหาและปรับปรุงพัฒนางาน 10. บทบาทเป็นผู้ร่วมรับผิดชอบและร่วมรับผิดชอบ	5. บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้อำนวยการความสะอาด 6. บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้วิจัยปฏิบัติการ 7. บทบาทหน้าที่ในการปลูกฝังคุณธรรมทักษะกระบวนการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8. บทบาทหน้าที่ในการพัฒนาตนเอง	4. บทบาทหน้าที่ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การดำเนินงานของสถานศึกษา 5. บทบาทหน้าที่ในการกำกับ ให้ความร่วมมือ ให้คำแนะนำและเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา 6. บทบาทหน้าที่ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือ	3. บทบาทหน้าที่ในการจัดสภาพแวดล้อมที่อยู่อาศัยให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้อุทิศความสามารถของเด็ก และการคิดสร้างสรรค์ได้ด้วยตนเอง 4. บทบาทหน้าที่ในการอบรมบ่มนิสัยให้ลูกมีคุณธรรม จริยธรรม ถ่ายทอดขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมตามศักราชภาพ	4. บทบาทหน้าที่ในการช่วยกันสร้างและรักษาชื่อเสียงเกียรติคุณของโรงเรียน 5. บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้มีระเบียบวินัย จริยธรรม ที่ดี 6. บทบาทหน้าที่ในการให้ความเคารพเชื่อฟังบิดา มารดา ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ 7. บทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนการอนุรักษ์ สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น	4. บทบาทหน้าที่ในการวางแผนและร่วมปฏิบัติโครงการและกิจกรรมของโรงเรียน 5. บทบาทหน้าที่ในการร่วมติดตามประเมินผล และปรับปรุงโครงการ และกิจกรรม 6. บทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมระดมทรัพยากรการเรียนรู้ 7. บทบาทหน้าที่ในการประสานสัมพันธ์กับสถานศึกษาเพื่อสร้างบรรยากาศให้ชุมชนเป็น

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ผู้ปกครองนักเรียน	นักเรียน	ชุมชน
	9. บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน 10. บทบาทหน้าที่ในการพัฒนาโรงเรียน	ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน 7. บทบาทหน้าที่ในการให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 8. บทบาทให้ข้อเสนอแนะและมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา	5. บทบาทหน้าที่ในการให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้และประเมินผู้เรียน		แหล่งเรียนรู้และพัฒนาชุมชนเป็นสังคมแห่งปัญญา

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ผู้ปกครองนักเรียน	นักเรียน	ชุมชน
		9. บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้ร่วมรับผิดชอบและรับประโยชน์	6. บทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมและโครงการของโรงเรียน		8. บทบาทหน้าที่ในการดูแลเอาใจใส่พฤติกรรมของเด็กและเยาวชนในชุมชน

2.4.4 กระบวนการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการศึกษา

ผลการวิจัยของ พิณสุตา สิริธรรังศรี (2560 : 173-177) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน และการดำเนินโครงการจัดการการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อสุขภาวะเด็กและเยาวชน ระหว่าง พ.ศ. 2554-2559 พบว่า รูปแบบสำคัญที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการการเรียนรู้ของโรงเรียน และสรุปเป็นแนวคิดหลัก คือ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนในลักษณะ 8 ร่วม กล่าวคือ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมชื่นชม ดังนี้

1. ร่วมคิด เป็นการสร้างความเห็นร่วมและคิดร่วมกัน กล่าวคือ ก่อนการดำเนินงานใด ๆ โดยโรงเรียนมีการจัดทำประชาคม ครู ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน เพื่อรับทราบปัญหาและความต้องการของผู้เรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชน และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาร่วมกัน เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ

2. ร่วมวางแผน มีการวางแผนดำเนินงานร่วมกัน ตามการจัดทำประชาคม ทั้งแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ และมีการกำหนดโครงการกิจกรรม ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมกัน

3. ร่วมตัดสินใจ เมื่อมีกิจกรรมใดที่ต้องฟังความคิดและตัดสินใจร่วมกันที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ และส่วนได้ส่วนเสียของผู้เรียนและประชาชน ครู ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีการตัดสินใจร่วมกันบนพื้นฐานของข้อมูลของสถานศึกษาและชุมชน

4. ร่วมดำเนินการ เมื่อมีแผนงาน โครงการ หรือข้อตกลงใดร่วมกัน โรงเรียนและชุมชนมีการแบ่งงาน หรือการมอบหมายการดำเนินงานนั้น ๆ ที่เกิดจากการคิดร่วมกันวางแผนร่วมกัน ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ ตามภารกิจหน้าที่ที่มีการมอบหมายและกำหนดไว้ร่วมกัน

5. ร่วมรับผิดชอบ เมื่อมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการและมีผลของการดำเนินงานเกิดขึ้น ทั้งด้านบวกและด้านลบ ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีความรับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน โดยไม่ทอดทิ้งให้เป็นความรับผิดชอบของผู้ใดผู้หนึ่ง ความรับผิดชอบดังกล่าวเป็นไปตามระดับของความรับผิดชอบ เช่น กรรมการมีหน้าที่กำกับ ให้คำปรึกษา และสนับสนุน ผู้บริหารมีหน้าที่บริหารงาน ครูมีหน้าที่สอน จัดประสบการณ์ และพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน พ่อแม่ผู้ปกครองมีหน้าที่อบรมสั่งสอน และติดตามพฤติกรรม การเรียนรู้ของผู้เรียน ภูมิปัญญาทำหน้าที่ช่วยสอน ชุมชนทำหน้าที่สนับสนุนช่วยเหลือกิจกรรม

การเรียนรู้ ระดมทรัพยากร เป็นต้น ต่างปฏิบัติและรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน และเมื่อมีผลกระทบใด ๆ เกิดขึ้น ต่างร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัตินั้น โดยไม่ปฏิเสธความรับผิดชอบต่อเป็นของผู้ใดผู้หนึ่ง

6. ร่วมแก้ปัญหา เมื่อมีปัญหาอันเกิดจากการบริหารจัดการหรือดำเนินงาน ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการหาทางแก้ปัญหาดังกล่าวร่วมกัน ให้ลุล่วงด้วยดี โดยไม่ปล่อยให้เป็นการของผู้หนึ่งผู้ใด แต่เป็นการแก้ปัญหาร่วมกัน

7. ร่วมติดตามประเมินผล ระหว่างการดำเนินงานและหลังการดำเนินงาน ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการติดตาม และประเมินผลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานร่วมกัน ในกิจกรรมการประเมินผลการเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครองหรือภูมิปัญญา สามารถเข้ามามีส่วนในการประเมินผู้เรียนด้วย

8. ร่วมชื่นชมผลสำเร็จ เมื่อเกิดผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จอันเกิดจากการบริหารจัดการร่วมกัน ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจและชื่นชมในผลสำเร็จนั้น ๆ ร่วมกัน เช่น การร่วมแสดงความยินดี การยกย่องให้เกียรติกันและกัน การมอบรางวัล ฯลฯ ตลอดจนการถอดบทเรียน และเผยแพร่ผลการดำเนินงานร่วมกัน

ในการมีส่วนร่วมของโรงเรียนและชุมชน เป็นการมีส่วนร่วม 2 ประเภท คือ การมีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ รวมถึงการมีส่วนร่วมด้านกายภาพ ตามศักยภาพและความพร้อม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การมีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ นับว่าเป็นรูปแบบที่ใหม่ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการจัดการศึกษาปัจจุบัน และได้ดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนในโครงการการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อสุขภาวะของเด็กและเยาวชน และการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของ พิณสุดา สิริธรงค์ศรี (2555) พบว่าชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในแต่ละประเด็น ดังนี้

1.1 การกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการทางการศึกษาร่วมกัน

1.2 การจัดทำหลักสูตรและสื่อการศึกษา การมีส่วนร่วมในการกำหนด และพัฒนาหลักสูตรหรือสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและความต้องการ

1.3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการปฏิบัติร่วมกัน เช่น การเป็นครูภูมิปัญญา การร่วมสอนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดแหล่งเรียนรู้

1.4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เช่น ด้านสุขภาพ อาหารและโภชนาการ และคุณธรรม จริยธรรม

1.5 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น การร่วมกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในชุมชน ครู และผู้ปกครอง รวมทั้งการจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ระหว่างโรงเรียนและครอบครัว

1.6 การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการเรียนรู้ เช่น การจัดทำคู่มือผู้ปกครอง ในการดูแลผู้เรียน การจัดทำแบบประเมินผู้เรียนสำหรับผู้ปกครอง

1.7 การปรับปรุงพัฒนาและการถอดบทเรียนจากการเรียนรู้ เช่น จัดประชุมร่วมกัน ระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อถอดบทเรียนการดำเนินงาน การนำผลจากการถอดบทเรียนไปปรับปรุง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู

2. การมีส่วนร่วมด้านกายภาพ เป็นการมีส่วนร่วมของชุมชน ในวิถีดั้งเดิมของการศึกษา ไทย โดยเฉพาะการบริหารโรงเรียนในชนบทที่เมื่อต้องการทรัพยากรใด ๆ ก็ขอความร่วมมือจากชุมชน ได้แก่

2.1 การร่วมระดมทรัพยากร ได้แก่ เงิน อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 การร่วมสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ การสนับสนุนครูและบุคลากร เพื่อช่วยจัดกิจกรรม การเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เงิน อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ พิณสุตา สิริธรรังศรี (2560 : 180-182) ได้มีการกล่าวถึง ปัจจัยความสำเร็จ ในการบริหารจัดการชุมชนและท้องถิ่นของโรงเรียน ในรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม พบว่า เกิดจาก

1. การใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ที่เป็นหลักสำคัญของโครงการด้วยการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมแก้ปัญหา และร่วมชื่นชมผลสำเร็จ ร่วมกันจากทุกภาคส่วน ทั้งในและนอกโรงเรียน ในโรงเรียน ได้แก่ ครู ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา และนักเรียน ส่วนนอกโรงเรียน ได้แก่ ภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถานีตำรวจ แหล่งเรียนรู้ ฯลฯ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นและชุมชน กระบวนการดังกล่าวเป็นไปตามบริบทของโรงเรียน นั้น ๆ

2. การให้อิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการของโรงเรียน ในลักษณะของการกระจายอำนาจทางการบริหาร คิดเอง ทำเอง และแก้ปัญหาเอง ที่สอดคล้องกับบริบท โดยเฉพาะการบริหารจัดการงบประมาณที่จัดสรร เป็นค่าดำเนินโครงการตามที่โรงเรียนและชุมชน ต้องการ ภายใต้การกำกับดูแล และสนับสนุนส่งเสริมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. การให้ความเชื่อถือและไว้วางใจระหว่างฝ่ายบริหารโครงการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และสถานศึกษาด้วยความเชื่อว่าโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ ด้วยหลักความรู้ความสามารถ ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน ย่อมทำงานให้สำเร็จได้ด้วยกระบวนการของเครือข่าย และชุมชนเอง การติดตามงานของส่วนกลาง จึงเป็นลักษณะการให้เกียรติการทำงานมากกว่า การควบคุม ยอมรับซึ่งกันและกัน มุ่งความสำเร็จของงานบนพื้นฐานการเชื่อถือและไว้วางใจกัน

4. การกำหนดเป้าหมายและแนวทางไว้ชัดเจน จากการพัฒนางานร่วมกันระหว่าง โรงเรียนและชุมชน การมีคู่มือดำเนินงาน ทำให้ลดความสับสนในงานทั้งด้านเวลา การเงิน และ กระบวนการทำงาน

5. การมีภาวะผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ที่กำหนดร่วมกัน การยอมรับในบทบาท ซึ่งกันและกัน ทั้งผู้นำและผู้ตาม

6. ความรับผิดชอบ การเอาจริงเอาจัง ตั้งใจทำงานของครูและคณะทำงานและชุมชน ที่แม้จะมีอุปสรรคปัญหาและข้อจำกัดตามบริบทของตน แต่ก็สามารถดำเนินงานไปได้ด้วยดี

7. การใช้องค์ความรู้และวิชาการในการดำเนินงาน ริเริ่มสิ่งใหม่ เช่น การจัดทำหลักสูตร คู่มือการเรียนรู้ คู่มือครู คู่มือผู้ปกครอง สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ล้วนมาจากการศึกษาหาความรู้ และพัฒนาการเรียนรู้ทั้งสิ้น ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ภายใต้บริบทโรงเรียนจากการปฏิบัติจริง อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่คุณภาพของการเรียนรู้ในที่สุด

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนมี 8 ลักษณะ ได้แก่ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมชื่นชม และการมีส่วนร่วมของโรงเรียนและชุมชนมี 2 ประเภท คือ การมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมด้านกายภาพ ตามศักยภาพและความพร้อม และปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการชุมชน และท้องถิ่นของโรงเรียนในรูปแบบการบริหาร จัดการแบบมีส่วนร่วม พบว่า เกิดจากการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมด้วยทรัพยากรที่มี เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการผ่านกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติ (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See) โดยให้อิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการของโรงเรียน การให้ความเชื่อถือและไว้วางใจ การกำหนดเป้าหมายและแนวทางไว้ชัดเจน การมีภาวะผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ความรับผิดชอบ การเอาจริงเอาจัง ตั้งใจทำงานของครู และคณะทำงานและชุมชน และการใช้องค์ความรู้และวิชาการในการดำเนินงาน ริเริ่มสิ่งใหม่ เพื่อให้ การบริหารจัดการศึกษามีคุณภาพ

2.5 แนวคิดการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2.5.1 ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ไว้ดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2549, น. 15) ได้กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง เครื่องชี้ความสำเร็จในการจัดการศึกษาของหลักสูตรนั้น ๆ ซึ่งการจัดการศึกษาตามหลักสูตรต่าง ๆ มีความเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนรู้ และการวัดผลประเมินผล ดังนั้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจึงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายและเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้อง

เยาวดี รามชัยกุล วิบูลย์ศรี (2556, น. 16) ให้ความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลการเรียนรู้ด้านเนื้อหาวิชา และทักษะต่าง ๆ ของแต่ละสาขาวิชา โดยการวัดจากแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ที่มีทั้งที่เป็นข้อเขียนและที่เป็นภาคปฏิบัติจริง

พิชิต ฤทธิ์จรรยา (2557, น. 2-4) ได้สรุปความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลการตัดสินคุณค่าหรือคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนโดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ข้อมูล เกณฑ์ และการตัดสินคุณค่าหรือการตัดสินใจ โดยการเปรียบเทียบกับการวัดอื่น ๆ หรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้

สมนึก ภัททิยธนี (2558, น. 7) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง กระบวนการหาความสามารถเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนอันเป็นผลมาจากการจัดการเรียนการสอน โดยใช้เครื่องมือทางการศึกษาอย่างใดอย่างหนึ่ง มาวัดผล จากการวัดจะออกมาเป็นคะแนน หรือข้อมูล หรือสัญลักษณ์

สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ร้อยละของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนโรงเรียนแกดดำวิทยาคาร จากการวัดและประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ ตามเป้าหมาย และเกณฑ์ที่กำหนดทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ นักเรียนมีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ร้อยละ 80 ขึ้นไป

2.5.2 ความมุ่งหมายของการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การประเมินผลการเรียนการสอนมีความมุ่งหมายหลายประการ ครูอาจเลือกใช้ให้ตรงกับความต้องการดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จรรยา, 2557, น. 20-22 และสมนึก ภัททิยธนี, 2558, น. 8-9)

1. เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียน ผลการประเมินโดยเฉพาะการประเมินผลย่อย หรือการประเมินระหว่างเรียนการสอน สามารถนำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนให้สูงขึ้นได้ โดยนำผลมาแจ้งให้ผู้เรียนทราบ เพื่อเร้าหรือกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการอยากรู้อยากเห็น หรืออาจใช้วิธีการซักถามหรือกำหนดปัญหาให้ฝึกฝน เพื่อจูงใจให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้เพิ่มเติม

2. เพื่อตรวจสอบความรู้พื้นฐาน เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความรู้ ความสามารถ และทักษะพื้นฐานของผู้เรียนก่อนที่จะเริ่มบทเรียน หากผู้เรียนมีความรู้ไม่เพียงพอในเรื่องใด ก็ปรับพื้นฐานความรู้ การตรวจสอบความรู้พื้นฐานอาจทำได้โดยใช้แบบสอบถามหรือใช้การซักถามก็ได้

3. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ผลการประเมินทั้งก่อนการเรียนการสอน และระหว่างการเรียนการสอน สามารถนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนได้ โดยนำมาพิจารณาว่า ผลการสอน อาจไม่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ เพราะวิธีการสอนหรือการเรียน การสอนไม่เหมาะสมกับผู้เรียน ครูต้องปรับปรุงการสอนครั้งต่อไป

4. เพื่อวินิจฉัยข้อบกพร่อง เป็นการวิเคราะห์หาสาเหตุข้อบกพร่องในการเรียน ของผู้เรียนและการสอนของครู หากนักเรียนมีข้อบกพร่องครูผู้สอนต้องสอนซ่อมเสริม หรือทบทวน ในเรื่องนั้น ๆ รวมทั้งครูได้พิจารณาทบทวนการสอนของตนเองว่า มีบกพร่องอย่างไรแล้วหาทาง ปรับปรุงต่อไป

5. เพื่อตัดสินผลการเรียน การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอนหรือ การประเมินผลรวม เพื่อสรุปคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนว่า ผู้เรียนบรรลุตามจุดประสงค์ ของรายวิชาหรือในระดับชั้นนั้นเพียงใด โดยนำผลการวัดทั้งหมดตลอดภาคเรียนหรือตลอดปี มาเป็นข้อมูลในการตัดสินผลขั้นสุดท้ายในรูปของการให้เกรด

6. เพื่อจัดตำแหน่งหรือจัดประเภท เป็นการนำผลที่ได้จากการวัดมาเปรียบเทียบ หรือจัดอันดับความสามารถในกลุ่มเดียวกัน เพื่อจะตอบว่ามีความรู้ความสามารถอยู่ในระดับใด ของกลุ่ม การจัดตำแหน่งเหล่านี้แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การจำแนกความสามารถของผู้เรียน และการจำแนกเพื่อคัดเลือก

7. เพื่อเปรียบเทียบระดับพัฒนาการ เป็นการสอบหรือตรวจวัดดูว่า ผู้เรียน มีพัฒนาการเพียงใด มีความงอกงาม หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ โดยเปรียบเทียบ ความสามารถของผู้เรียนคนเดียว หรือกลุ่มเดียวกันในระยะเวลาที่ต่างกัน เช่น ก่อนเรียนกับ หลังเรียน ภาคเรียนที่ 1 กับภาคเรียนที่ 2 เป็นต้น ถ้าผลการเรียนต่ำลงจะเป็นข้อมูลชี้ว่า ผู้เรียน คนนั้นหรือกลุ่มนั้นควรจะต้องปรับปรุง และครูผู้สอนรายวิชานั้นควรจะต้องทบทวนการจัดการเรียน การสอนของตนเอง ขณะเดียวกันหากผลการเรียนมีพัฒนาการดีขึ้น ก็เป็นการสร้างกำลังใจให้แก่ ผู้เรียนคนนั้นหรือกลุ่มนั้นต่อไป

8. เพื่อพยากรณ์หรือทำนาย เป็นการนำผลจากการวัดในปัจจุบันไปทำนาย ในอนาคตว่า ผู้เรียนคนนี้จะเรียนวิชานั้น ๆ สำเร็จหรือไม่ หรือในอนาคตเขาควรจะเรียนอะไร จึงจะดี การประเมินลักษณะนี้มักจะนำไปใช้ในการแนะแนว หรือสอบคัดเลือกเพื่อศึกษาต่อ ซึ่งอาจใช้แบบทดสอบวัดความถนัดหรือผลการเรียนในอดีตมาทำนายก็ได้ ข้อความตระหนัก ของการพยากรณ์ คือ แบบทดสอบที่ใช้ต้องมีคุณภาพ คือ มีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นสูง

9. เพื่อประเมินค่า เป็นการประเมินที่มุ่งสรุปคุณภาพการศึกษา โดยส่วนรวม การประเมินลักษณะนี้เป็นประโยชน์ สำหรับผู้บริหารให้พัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เป็นอย่างดี

การประเมินผลมีหลักการสำคัญ คือ วัดให้ตรงกับจุดมุ่งหมาย ใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพ คำนึงถึงความยุติธรรม แปลผลให้ถูกต้อง และใช้การประเมินผลให้คุ้มค่า การประเมินผลการศึกษา คือ การทดสอบเพื่อค้นหาและพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน โดยมีจุดมุ่งหมายหลายประการ เช่น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียน เพื่อตรวจสอบความรู้พื้นฐาน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน รวมถึงเพื่อวินิจฉัยข้อบกพร่อง เพื่อตัดสินผลการเรียน เพื่อจัดตำแหน่งหรือจัดประเภท เพื่อเปรียบเทียบระดับพัฒนาการ เพื่อพยากรณ์หรือทำนาย เพื่อประเมินค่าซึ่งขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้ประเมิน

2.5.3 ประเภทการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การวัดผลสัมฤทธิ์ในการเรียน เป็นการตรวจสอบระดับความสามารถหรือความสำเร็จของบุคคลว่าได้เรียนรู้แล้ว มากน้อยเพียงใด มีความสามารถด้านใดในการวัดผลสัมฤทธิ์ในการเรียน สมนึก ภักทิยธนี (2558, น. 7) และพิชิต ฤทธิ์จรูญ (2557, น. 257-259) ได้กล่าวถึงแนวปฏิบัติการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวัดและประเมินผลก่อนการเรียนการสอน (Pre-evaluation) เป็นการประเมินโดยครูผู้สอนในแต่ละรายวิชาที่จะประเมินความพร้อมและพื้นฐานของผู้เรียน และประเมินความรู้ในเรื่องที่จะเรียนก่อนการเรียน เพื่อหาสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนให้สอดคล้องกับความพร้อม พื้นฐานและความรู้เดิมของผู้เรียน ซึ่งมีแนวปฏิบัติดังนี้

1.1 วิเคราะห์ความรู้และทักษะที่เป็นพื้นฐานของเรื่องที่จะต้องเรียน

1.2 เลือกวิธีการและจัดทำเครื่องมือสำหรับประเมินความรู้ และทักษะพื้นฐานอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

1.3 ดำเนินการประเมินความรู้ และทักษะพื้นฐานของผู้เรียน

1.4 นำผลการประเมินไปดำเนินการปรับปรุงผู้เรียนให้มีความรู้ และทักษะพื้นฐานอย่างเพียงพอก่อนดำเนินการสอน

1.5 จัดการเรียนการสอนในเรื่องที่จัดเตรียมไว้

การสอบก่อนเรียนไม่ใช่การสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement test) แต่เป็นการสอบเพื่อวินิจฉัย (Diagnostic test) ซึ่งช่วยให้ครูทราบพื้นฐานของผู้เรียนแล้ว ยังช่วยให้ครูวางแผนการสอนได้เหมาะสมกับสภาพของผู้เรียน และเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเลือกวิธีการสอนและมอบหมายภาระงานการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

2. การวัดและประเมินผลระหว่างเรียนหรือประเมินความก้าวหน้า (Formative evaluation) เป็นการประเมิน เพื่อมุ่งตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียนว่า บรรลุตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้วางแผนไว้หรือไม่ สารสนเทศที่ได้จากการประเมินจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน และส่งเสริมผู้เรียนที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เกิดพัฒนาการสูงสุดตามศักยภาพ ซึ่งมีแนวทางในการปฏิบัติตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.1 วางแผนการเรียนรู้และประเมินผลระหว่างเรียน

2.2 เลือกวิธีการประเมินที่สอดคล้องกับภาระงาน หรือกิจกรรมหลักที่กำหนดให้ผู้เรียนปฏิบัติ ซึ่งอาจใช้วิธีการประเมินด้วยการสื่อสารส่วนบุคคล การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินตามสภาพจริง (Authentic assessment) หรือการประเมินด้วยแฟ้มสะสมงาน (Portfolio assessment)

2.3 กำหนดสัดส่วนการประเมิน ระหว่างเรียนกับการประเมินผลปลายภาคเรียน หรือปลายปี โดยควรให้น้ำหนักความสำคัญของการประเมิน ระหว่างเรียนในสัดส่วนที่มากกว่า การประเมินผลปลายภาคเรียนหรือปลายปี

2.4 จัดทำเอกสารบันทึกข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียน เกี่ยวกับการประเมินผลระหว่างเรียน โดยระบุวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล และข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถของผู้เรียน ตามวิธีการที่ประเมิน

การประเมินผลระหว่างเรียนเป็นการสอบย่อย (Formative test) ในเนื้อหาที่สอนเท่านั้นเพื่อตรวจสอบดูความก้าวหน้าของการเรียนดูว่า ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้หรือไม่ อันจะนำไปสู่การสอนซ่อมเสริม และปรับปรุงการสอนของครูอีกด้วย

3. การวัดและประเมินผลเพื่อสรุปผลการเรียน (Summative evaluation) เป็นการประเมิน เพื่อมุ่งตรวจสอบความสำเร็จของผู้เรียน เมื่อผ่านการเรียนรู้ในช่วงเวลาหนึ่ง หรือสิ้นสุดการเรียนรายวิชา ปลายปีหรือปลายภาค ประกอบด้วยวิธีการประเมิน 2 ลักษณะ ดังนี้

3.1 การประเมินหลังเรียน เป็นการประเมินผู้เรียนในเรื่องที่ได้เรียนจบแล้ว เพื่อทำการตรวจสอบว่าผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ตามผลการเรียนที่คาดหวังหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบผลการประเมินก่อนเรียนแล้ว ผู้เรียนเกิดพัฒนาการขึ้นมากน้อยเพียงไร โดยใช้วิธีการและเครื่องมือประเมินชุดเดียวกันหรือคู่ขนานกัน

3.2 การประเมินผลการเรียนปลายปีหรือปลายภาค เป็นการประเมิน เพื่อตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในรายวิชาต่าง ๆ ตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี รวมทั้งการสรุปตัดสินความสำเร็จของผู้เรียน ในการเรียนสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค และเป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงแก้ไข ซ่อมเสริมผู้เรียนที่ไม่ผ่านการประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งสามารถใช้วิธีการและเครื่องมือการประเมินได้อย่างหลากหลาย

การประเมินผลรวมสรุป เป็นการประเมินเมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอนของแต่ละรายวิชา ครูจำเป็นต้องประเมินให้ครอบคลุมทุกจุดประสงค์ หากมีจุดประสงค์มาก ครูอาจต้องเลือกประเมินบางจุดประสงค์ โดยการสุ่มเอาเฉพาะจุดประสงค์ที่สำคัญ ๆ ก็ได้

กล่าวโดยสรุป การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นกระบวนการที่ตรวจสอบคุณภาพของการเรียนการสอนว่า ได้ช่วยให้นักเรียนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ หากพบว่า ยังไม่เป็นไปตามที่วางไว้ ครูต้องพิจารณาว่า กระบวนการจัดการเรียนการสอนในขั้นตอนใดที่ยังบกพร่อง และแก้ไขปรับปรุง ซึ่งกระบวนการวัดผลและประเมินผลเป็นสิ่งที่ต้องทำตลอดเวลา และควบคู่ไปกับการเรียนการสอน

2.5.4 เครื่องมือวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

พฤติกรรมทางการศึกษา เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์จะให้เกิดกับผู้เรียนตามขั้นตอนของกระบวนการเรียนการสอนอันประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และลักษณะนิสัยต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้ การจัดการเรียนการสอนจึงต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และจะต้องมีการตรวจสอบผลด้วยเครื่องมือวัดพฤติกรรมการศึกษา ซึ่งจำแนกได้ 3 ประเภทดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2557, น. 31-77)

2.5.4.1 เครื่องมือวัดพฤติกรรมด้านพุทธิพิสัย

การวัดพฤติกรรมด้านพุทธิพิสัย เป็นการวัดความสามารถด้านสติปัญญา ได้แก่ ความสามารถด้านความรู้-ความจำ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินค่า เครื่องมือที่ใช้วัดพฤติกรรมด้านพุทธิพิสัยที่ใช้กันส่วนใหญ่คือ แบบทดสอบ ซึ่งมีหลากหลายประเภท แบบทดสอบด้านพุทธิพิสัยนั้น อาจวัดคุณลักษณะทางจิตพิสัย และทักษะพิสัยได้ด้วย

2.5.4.2 เครื่องมือวัดพฤติกรรมด้านจิตพิสัย

พฤติกรรมด้านจิตพิสัย เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์และคุณธรรมของบุคคล ซึ่งต้องอาศัยการสร้างหรือปลูกฝังคุณลักษณะนิสัยต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น โดยเริ่มจากพฤติกรรมขั้นแรกที่ย่างไปหาขั้นสุดท้ายที่ยาก ซึ่งมี 5 ระดับคือ การรับรู้ การตอบสนอง การสร้างค่านิยม การจัดระบบค่านิยม และการสร้างลักษณะนิสัย เครื่องมือวัดพฤติกรรมด้านจิตพิสัย ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ มาตราส่วนประมาณค่า แบบวัดเชิงสถานการณ์ การสังเกต และการสัมภาษณ์ ซึ่งแต่ละประเภท มีลักษณะและความเหมาะสมกับพฤติกรรมที่จะวัดแตกต่างกัน

2.5.4.3 เครื่องมือวัดพฤติกรรมด้านทักษะพิสัย

พฤติกรรมด้านทักษะพิสัยเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความสามารถเชิงปฏิบัติการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับระบบการใช้งานของอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายที่ต้องอาศัยประสานสัมพันธ์ของกล้ามเนื้อกับการทำงานของระบบประสาทต่าง ๆ ซึ่งเป็นหน่วยสั่งการ ซึ่งจำแนกออกเป็น 2 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 แบ่งลักษณะของพฤติกรรมตามพัฒนาการด้านทักษะพิสัย 5 ระดับ ได้แก่ ขั้นเลียนแบบ การทำโดยยึดแบบ การทำด้วยความชำนาญ การทำในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ การแก้ปัญหาได้โดยฉับพลัน และแนวทางที่ 2 แบ่งตามลักษณะของพฤติกรรมในเรื่องทักษะการเคลื่อนไหว แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะการเคลื่อนไหวทั้งร่างกาย ทักษะการเคลื่อนไหวที่ต้องใช้ประสาทรวมๆ กัน ทักษะการสื่อสารโดยใช้ท่าทาง และทักษะพฤติกรรมด้านภาษา เครื่องมือวัดพฤติกรรมด้านทักษะพิสัย มีหลายประเภท ได้แก่ การทดสอบภาคปฏิบัติ การสังเกต แบบตรวจสอบรายการ มาตรฐานส่วนประมาณค่า แฟ้มสะสมงาน และการประเมินตามสภาพจริง ซึ่งแต่ละประเภทต่างมีความเหมาะสมกับงานแตกต่างกัน การจะเลือกใช้เครื่องมือประเภทใดนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและวัตถุประสงค์ในครั้งนั้น ๆ

กล่าวโดยสรุป เครื่องมือที่ใช้วัดพฤติกรรมการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) เครื่องมือวัดพฤติกรรมด้านพุทธิพิสัย ส่วนใหญ่ใช้แบบทดสอบซึ่งมีหลายประเภท 2) เครื่องมือวัดพฤติกรรม ด้านจิตพิสัย ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ มาตรฐานส่วนประมาณค่า แบบวัดเชิงสถานการณ์ การสังเกต และการสัมภาษณ์ ซึ่งแต่ละประเภทมีลักษณะและความเหมาะสมกับพฤติกรรมที่จะวัดแตกต่างกัน และทุกประเภทต้องกำหนดคุณลักษณะที่จะวัดออกมาเป็นรูปธรรมที่สามารถจะวัดได้ และ 3) เครื่องมือวัดพฤติกรรมด้านทักษะพิสัย ได้แก่ การทดสอบภาคปฏิบัติ การสังเกต แบบตรวจสอบรายการ มาตรฐานส่วนประมาณค่า แฟ้มสะสมงาน และการประเมินตามสภาพจริง การเลือกใช้เครื่องมือประเภทใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และลักษณะการใช้งานในครั้งนั้น ๆ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคารใน 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ โดยการวัดพฤติกรรมด้านพุทธิพิสัย เลือกใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ครูสร้างขึ้น การวัดพฤติกรรมด้านจิตพิสัย และพฤติกรรมด้านทักษะพิสัย เลือกใช้เครื่องมือมาตรฐานส่วนประมาณค่า ซึ่งการวัดทั้งพฤติกรรมการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน ช่วยให้ได้ข้อมูลที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2.5.5 การจำแนกระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การจำแนกระบบการวัดผล แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2556, น. 55-56 และพิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2557, น. 15)

1. การประเมินผลแบบอิงกลุ่ม (Norm-referenced evaluation) เป็นการตัดสินคุณค่าของคุณลักษณะและพฤติกรรม โดยเปรียบเทียบกับผู้เรียนที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันที่ทำข้อสอบฉบับเดียวกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจำแนก หรือจัดลำดับบุคคลในกลุ่มนั้น ๆ

2. การประเมินผลแบบอิงเกณฑ์ (Criterion-reference evaluation) เป็นการตัดสินคุณค่าของคุณลักษณะหรือพฤติกรรมโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ซึ่งเกณฑ์มีทั้งเกณฑ์มาตรฐาน (Standard criteria) ที่มีอยู่แล้วหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินกำหนดขึ้น (Arbitrary criteria) ในทางปฏิบัติการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เกณฑ์จะหมายถึง กลุ่มพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายในแต่ละบทหรือหน่วยการเรียนรู้โดยทั่วไป นิยมใช้จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม (Behavioral objective) หรือกลุ่มของพฤติกรรม (Domain of behavior)

การประเมินผลแบบอิงเกณฑ์มีจุดมุ่งหมาย เพื่อบ่งชี้สถานภาพของผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ทดสอบเพื่อตัดสินว่า ผู้เรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ และมากน้อยเพียงใด อันจะนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอน เมื่อผู้เรียนไม่สามารถทำข้อสอบได้ถึงเกณฑ์ต้องมีการสอนซ่อมเสริมจนกว่าจะผ่านถึงเกณฑ์ การประเมินผลแบบอิงเกณฑ์จึงเหมาะสำหรับการเรียนการสอนในห้องเรียน

2.5.6 กระบวนการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

กระบวนการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความเชื่อมโยงกับจุดมุ่งหมายการศึกษา กิจกรรมการเรียนการสอน ครู และผู้เรียน การประเมินผล มีกระบวนการ 6 ขั้นตอน (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2557, น. 19-20)

ขั้นที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างครูและผู้เรียน เป็นการวางแผนร่วมกันระหว่างครูและผู้เรียนเริ่มจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยครูจะนำเสนอเอกสารที่เป็นสาระและกิจกรรมตลอดทั้งภาคเรียน ซึ่งเรียกว่า แนวการเรียนการสอน (Course syllabus) เพื่อให้ผู้เรียนร่วมกันพิจารณาและตกลงกันตั้งแต่ต้นภาคเรียนว่า จุดประสงค์ของวิชานี้เป็นอย่างไร กิจกรรมการเรียนการสอนต้องทำอะไรบ้าง เกณฑ์การตัดสินผลการเรียนมีวิธีอย่างไร เพื่อให้ผู้เรียนเห็นภาพตลอด ทั้งภาคเรียนและมีสิทธิ์ที่จะขอเพิ่มหรือลด หรือปรับสาระและกิจกรรมที่ครูนำเสนอได้

ขั้นที่ 2 กำหนดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ขั้นนี้เป็นการแปลงจุดมุ่งหมายทั่วไปหรือจุดมุ่งหมายของรายวิชา เป็นจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมในแต่ละบทหรือหน่วยการเรียนรู้ เพื่อให้ครูมีความชัดเจนในพฤติกรรม และคุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนและเพื่อให้สามารถวัดได้ สังเกตได้ จุดประสงค์เชิงพฤติกรรมประกอบด้วยเงื่อนไขที่แสดงพฤติกรรม และเกณฑ์ที่ต่ำที่สามารถแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ

ขั้นที่ 3 สร้างเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้ ขั้นนี้ครูต้องรู้ว่าเครื่องมือวัดผลมีกี่ประเภท แต่ละประเภทมีลักษณะเฉพาะ ข้อดีและข้อจำกัดอย่างไร เพื่อที่จะเลือกใช้ให้เหมาะกับจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่จะวัดเครื่องมือที่ใช้วัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนมีหลายประเภท เช่น แบบทดสอบ แบบวัดเจตคติ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม เป็นต้น โดยทั่วไปครูมักนิยมใช้แบบทดสอบหรือข้อสอบที่ครูสร้างขึ้น

ขั้นที่ 4 ทดสอบและเก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อครูสร้างเครื่องมือเสร็จก่อนแล้วนำไปรวบรวมข้อมูล ควรมีการตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ หลังจากนั้นก็นำไปรวบรวมข้อมูล ซึ่งสามารถดำเนินการได้ 3 ระยะ คือ ระยะก่อนเรียน ระหว่างการเรียนการสอน และเมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอน

ขั้นที่ 5 จัดกระทำข้อมูล ในขั้นนี้ครูจะต้องรู้ว่า จะจัดกระทำข้อมูลเพื่อจุดประสงค์ใด เพื่อบรรยายเกี่ยวกับนักเรียนเป็นรายบุคคล หรือต้องการบรรยายเป็นกลุ่ม หากต้องการบรรยายเป็นกลุ่มจะบรรยายเฉพาะกลุ่ม หรือจะสรุปอ้างอิงไปยังกลุ่มใหญ่ โดยอาศัยกลุ่มที่ศึกษานี้เป็นกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลที่วัดมาได้นี้อยู่ในระดับมาตราใด บอกประเภท ลำดับที่ หรือบอกช่วง นั่นคือครูต้องมีความรู้เรื่องมาตราการวัดและมีความรู้เรื่องสถิติ ทั้งสถิติบรรยายและสถิติอ้างอิง

ขั้นที่ 6 ตัดสินผลการเรียน การประเมินผลการเรียนของผู้เรียนที่ปฏิบัติกันมาในปัจจุบันคือ การตัดเกรดหรือการให้ระดับผลการเรียน ซึ่งกระทำเมื่อประเมินภายหลังสิ้นสุดการเรียนการสอน และอาจจะกระทำเฉพาะสิ้นสุดการเรียนการสอนแต่ละตอนก็ได้ เช่น ให้เกรดในการสอบย่อยแต่ละครั้ง ให้เกรดผลงาน การให้เกรดตอนท้ายของบทเรียนแต่ละบทเรียน เป็นต้น ซึ่งครูจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักในการตัดเกรด และวิธีการตัดเกรดของผู้ประเมิน

สรุปว่า กระบวนการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นการวัดผลและประเมินผลเพื่อตัดสินความสามารถของผู้เรียน เมื่อทำการจัดการเรียนการสอน โดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในการเก็บข้อมูล ซึ่งกระบวนการประเมินผลจะมีคุณภาพเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ประเมิน กล่าวคือ ผู้ประเมินต้องมีความรอบคอบในการตัดสิน โดยก่อนการตัดสินต้องมีข้อมูลครบถ้วนเพียงพอ มีคุณธรรมในการประเมิน พยายามวัดสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้องและเชื่อถือได้มากที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพ มีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่น และผู้ประเมินต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่วัดและประเมินเป็นอย่างดี และสามารถเลือกเครื่องมือมาใช้วัดได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2.5.7 ประโยชน์ของการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ประโยชน์ของการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สำคัญ คือ มุ่งนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2557 : 23-24 และสมนึก ภัททิยธนี, 2558, น. 9)

1. ประโยชน์ต่อผู้เรียน

1.1 ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองในแนวทางที่เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยพิจารณาจากผลการประเมินความสามารถของตนเอง

1.2 ทำให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนเพิ่มขึ้น เพื่อที่จะรักษามาตรฐานไว้ และช่วยให้ผลการเรียนดีขึ้นตามลำดับ

1.3 ทำให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหาที่เรียนชัดเจนขึ้น เพราะการสอบแต่ละครั้งทำให้ผู้เรียนต้องอ่านหนังสือทบทวนเนื้อหา มีการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมทำให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มเติม

1.4 ทำให้ทราบจุดมุ่งหมายในการเรียนชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะก่อนสอนครูควรแจ้งจุดประสงค์ที่จะประเมินให้ทราบ

2. ประโยชน์ต่อครู

2.1 ทำให้ครูได้ทราบผลการเรียนของผู้เรียนว่าเก่ง-อ่อนเพียงใด เพื่อหาทางช่วยเหลือ

2.2 ทำให้ครูทราบผลการบรรลุจุดประสงค์การเรียนของผู้เรียนว่า มีผู้เรียนควรผ่านจุดประสงค์มากน้อยเพียงใด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนเพียงใด เทคนิควิธีสอนที่ครูใช้เหมาะสมเพียงใด อันจะนำไปสู่การปรับปรุงตนเองของครู

2.3 ผลการประเมินจะทำให้ครูใช้เป็นแรงกระตุ้น ให้ผู้เรียนเกิดความสนใจในการเรียนยิ่งขึ้น

2.4 ช่วยให้ครูได้ตรวจสอบคุณภาพของข้อสอบว่ามีความยากง่ายเพียงใด มีค่าอำนาจจำแนก ความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรงเพียงใด

3. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

3.1 ทำให้ทราบมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น การมีมาตรฐานความสามารถของผู้เรียน หรือมาตรฐานความสามารถของครู เป็นต้น

3.2 ใช้เป็นข้อมูลในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ผู้ปกครอง และประชาชนได้ทราบ

3.3 ใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจแก้ปัญหา พัฒนา และดำเนินงานบริหารโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ประโยชน์ต่อผู้ปกครอง

4.1 ทำให้ทราบความสามารถหรือสมรรถภาพในการเรียนของบุตรหลาน

4.2 ช่วยทำให้ผู้ปกครองรู้จักและเข้าใจบุตรหลานได้ดียิ่งขึ้น

4.3 เป็นข้อมูลสำหรับผู้ปกครองใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานหรือการศึกษาต่อของบุตรหลาน

5. ประโยชน์ต่อการแนะแนว

5.1 ใช้เป็นข้อมูลในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ แก่ผู้เรียนทั้งในด้านการเลือกอาชีพ การศึกษาต่อ และปัญหาส่วนตัว

5.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับโรงเรียนใช้ในการประชาสัมพันธ์ หรือแนะนำโรงเรียน

6. ประโยชน์ต่อการวิจัย

6.1 เครื่องมือในการวัดและประเมินผล สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการทำวิจัยได้

6.2 ข้อมูลจากการวัดและประเมินผล สามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิจัยในครั้งต่อไปได้

กล่าวโดยสรุป การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีประโยชน์ต่อโรงเรียน ครู ผู้เรียน และผู้ปกครองนักเรียน รวมถึงการแนะแนว เพราะการประเมินก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดพัฒนาการและการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินนั้น ยังใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจแก้ปัญหา พัฒนา และดำเนินงานบริหารโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.6 ความพึงพอใจ

2.6.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ (satisfaction) เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เมื่อประสบความสำเร็จ หรือได้รับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นเป็นความรู้สึกที่พอใจและเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งซึ่งช่วยทำให้งานประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าเป็นงานที่เกี่ยวกับการให้บริการ นอกจากผู้บริหารจะดำเนินการให้ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ยังจำเป็นต้องดำเนินการที่จะทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจด้วย เพราะความเจริญก้าวหน้าของการบริการเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงจำนวนผู้มาใช้บริการ ดังนั้นผู้บริหารที่ชาญฉลาดจึงควรอย่างยิ่งที่จะศึกษาให้ลึกซึ้งถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้มาใช้บริการ โดยมีผู้นำเสนอความหมายของความพึงพอใจไว้ดังนี้

เกริก ท่วมกลาง และจินตนา ท่วมกลาง (2555, น. 274) ได้นำเสนอความหมายของความพึงพอใจการเรียนรู้ หมายถึง ความรู้สึกพอใจ ชอบใจในการร่วมปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ และการต้องการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้นั้นจนบรรลุผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน การทำให้ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจ องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ

กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดให้กับนักเรียนได้เรียนรู้ด้วยความประทับใจ และยังได้กล่าวถึงความพึงพอใจต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อ/นวัตกรรม หมายถึง ความรู้สึกพอใจ ประทับใจ ความรู้สึกที่ดี ชอบใจ ในการร่วมปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ โดยมีสื่อ/นวัตกรรมที่สร้างขึ้นเป็นองค์ประกอบสำคัญ ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้จนบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้ การทำให้ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจในการเรียนรู้สื่อ/นวัตกรรมที่สร้างขึ้นจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของการสร้างสื่อ/นวัตกรรม

ฐิตวราณ วัฒนรังสี (2556, น. 45) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของผู้เรียนที่มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้หรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่ได้ปฏิบัติ ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นได้จากการตั้งใจให้เกิดการเรียนรู้ รักการเรียน พึงพอใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรับผิดชอบต่อการเรียน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นหาวิธีการเรียนได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพได้ และความพึงพอใจดังกล่าวจะนำไปสู่การมีผลการเรียนที่ดี บรรลุจุดประสงค์การเรียนรู้ที่วางไว้ได้

ปณณวัชร พชรวาลัย (2558, น. 8) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลซึ่งเกิดจากการได้รับการตอบสนองตามที่ตนต้องการก็จะเกิดความรู้สึกที่ดีในสิ่งนั้น ตรงกันข้ามหากความต้องการไม่ได้รับการตอบสนอง ความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น ความพึงพอใจที่มีต่อการใช้บริการจะเกิดขึ้นหรือไม่นั้นจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของการให้บริการขององค์กร ประกอบกับระดับความรู้สึกของผู้รับบริการในมิติต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล

Ruth and Murali (2001, น. 1) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง เงื่อนไขที่ส่งเสริมการพัฒนา จูงใจภายในและทำให้แรงจูงใจในการเรียนรู้ดำเนินต่อไปได้

Philip Kotler (2003, น. 7) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลว่า รู้สึกพอใจ ถูกใจ หรือผิดหวัง อันเป็นผลมาจากการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่ได้รับรู้จากสินค้าหรือบริการกับความคาดหวังของบุคคลนั้น ๆ ดังนั้นระดับความพึงพอใจจะสัมพันธ์กับความแตกต่างระหว่างผลงานที่ได้รับรู้ความคาดหวัง

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในลักษณะชอบหรือไม่ชอบ สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้นิยามไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอนที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และการแสดงความรู้สึกของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมถึงความรู้สึกของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนที่มีต่อการนำกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ได้มาจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2.6.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ ถ้าเป็นงานที่เกี่ยวกับการให้บริการ นอกจากผู้บริหารจะดำเนินการให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้วยังจำเป็นต้องดำเนินการที่จะทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจด้วย ได้มีผู้นำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจไว้ ดังนี้

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2550 : 9 - 10) นำเสนอทฤษฎีความพึงพอใจไว้ว่า บุคคลพอใจจะกระทำการสิ่งใดที่ให้ความสุข และจะหลีกเลี่ยงไม่กระทำการสิ่งที่เขาจะได้รับความทุกข์หรือความลำบาก อาจแบ่งประเภทความพึงพอใจกรณีนี้ได้ 3 ประเภท

1. ความพอใจด้านจิตวิทยา (Psychological Hedonism) เป็นธรรมชาติของความพอใจที่จะพยายามแสวงหาความสุขส่วนตัวหรือหลีกเลี่ยงความทุกข์ใด
2. ความพอใจเกี่ยวกับตนเอง (Egoistical Hedonism) เป็นธรรมชาติของความพอใจว่ามนุษย์จะพยายามแสวงหาความสุขส่วนตัว แต่ไม่จำเป็นว่าการแสวงหาความสุขจะต้องเป็นธรรมชาติของมนุษย์เสมอไป
3. ความพอใจเกี่ยวกับจริยธรรม (Ethical Hedonism) ธรรมชาตินี้ถือว่า มนุษย์แสวงหาความสุขเพื่อประโยชน์ของมวลมนุษย์หรือสังคมที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ และจะเป็นผู้ได้รับประโยชน์นี้ผู้หนึ่งด้วย

บุญธรรม ไวยมิตร (2553 : 64 - 65) ได้สรุปแนวคิดของเฟดเดอริก เฮอิร์ซเบิร์ก (Federick Herzberg) ที่เสนอทฤษฎีที่มีความสำคัญต่อการทำงานของมนุษย์คือ ทฤษฎี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ Hygiene Factors และ Satisfier Factors ซึ่งเป็นปัจจัยที่ได้กล่าวถึงที่มาของความพึงพอใจในงาน โดยที่บุคคลในองค์กรจะทำงานได้ดีนั้นจะต้องถึงปัจจัยทั้งสองดังกล่าวมาแล้วนั้นเป็นสำคัญและองค์การควรจะทำให้ปัจจัยทั้งสองในด้านความพึงพอใจในงานเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่จะทำงานให้ได้ดีและมีประสิทธิภาพในงานที่ทำอยู่เกิดประโยชน์แก่องค์กรโดยมีรายละเอียดของทฤษฎี 2 องค์ประกอบ ดังนี้คือ องค์ประกอบที่ 1 คือ Hygiene Factors เป็นแหล่งที่มาของความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นลักษณะภายนอกงาน หากองค์ประกอบนี้ได้รับการตอบสนองก็จะมีผลทำให้เพิ่มความไม่พึงพอใจสูงขึ้นปัจจัย Hygiene Factors ประกอบด้วย ปัจจัยด้านต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน นโยบายและการบริหารขององค์การ การปกครองและควบคุมดูแล ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน องค์ประกอบที่ 2 คือ Satisfier Factors เป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นลักษณะภายในงาน หากองค์ประกอบนี้ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้นและมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้นด้วย แต่หากปัจจัยนี้ไม่ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ก็จะลดลง ปัจจัย Satisfier Factors ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับความยกย่องในผลงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบในงานที่ทำ ความก้าวหน้าในอาชีพ โอกาสเจริญเติบโตในงานที่ทำ การนำทฤษฎี 2 องค์ประกอบของ เฟรดเดอริก เฮอิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) มาใช้กระทำได้โดยสร้าง Satisfier Factors ที่เป็นแหล่งที่มาของความไม่พึงพอใจในการทำงานให้เกิดในการทำงานทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในองค์กร ขณะเดียวกันก็ต้องปรับปรุง Hygiene Factors ที่เป็นแหล่งที่มาของความไม่พึงพอใจให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด เพื่อลดความไม่พึงพอใจก็จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลในองค์กร ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงานทำให้องค์กรพัฒนาเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต เนื่องจากได้ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจและขณะเดียวกันก็เร่งสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในงานด้วย

สรวงศ์ โค้วตระกูล (2554, น. 158 - 159) ได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีสำหรับการสร้างความพึงพอใจ ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need) ที่เสนอไว้ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการเหมือนกัน ซึ่งเขาได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการสิ่งใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นก็จะเกิดขึ้นอีกไม่มีวันจบสิ้น

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นที่สิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมต่อไป ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์เรียงเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง ซึ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ มี 5 ขั้นตอนตามลำดับจากขั้นต่ำไปขั้นสูงดังนี้

- 3.1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการในเรื่องของ อาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ ความต้องการด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังไม่ได้ได้รับการตอบสนอง

- 3.2 ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security of Safety Needs) ถ้าความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์จะต้องการในขั้นสูงต่อไป คือ เป็นความรู้สึกปลอดภัยหรือความมั่นคงในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงความก้าวหน้าและอบอุ่นใจ

3.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belonging Needs) หลังจาก ที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว จะมีความต้องการสูงขึ้นอีก คือ ความต้องการ ทางด้านสังคม เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร และความรัก จากเพื่อน

3.4 ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการ ให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตนเอง อยากเด่นในสังคม รวมถึงความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ ความเป็นอิสระ และเสรีภาพ

3.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization) เป็นความต้องการ ระดับสูงสุดของมนุษย์ ส่วนมากจะเป็นการอยากจะเป็น อยากจะได้ตามความคิดของตน หรือต้องการ จะเป็นมากกว่าที่ตัวเองเป็นอยู่ในขณะนั้น

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจที่สำคัญ อาทิเช่น แนวคิดเฟรดเดอริก เฮอิร์ซเบิร์ก (Federick Herzberg) มนุษย์มีความพึงพอใจจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ ความพึงพอใจ ที่เป็นผลมาจากปัจจัยภายในและความพึงพอใจที่เป็นผลมาจากปัจจัยภายนอก แนวคิดของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need) ที่นำเสนอไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด 5 ขั้นตอน ได้แก่ ความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง ความต้องการด้านสังคม ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ และความต้องการความสำเร็จ ในชีวิต เป็นต้น

2.6.3 การวัดความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้คนทำงานที่ได้รับมอบหมายหรือ การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ได้มีผู้นำเสนอแนวทางการวัดความพึงพอใจไว้ดังนี้

โยธิน แสงวดี (2551, น. 9) ได้เสนอไว้ว่า มาตรวัดความพึงพอใจ กระทำได้หลายวิธี ได้แก่

1. การใช้แบบสอบถาม โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะออกแบบแบบสอบถาม เพื่อต้องการทราบความคิดเห็น ซึ่งสามารถทำได้ในลักษณะที่กำหนดคำตอบให้เลือกหรือตอบคำถาม อิสระ คำถามดังกล่าวอาจถามความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหาร และการควบคุมงาน และเงื่อนไขต่าง ๆ เป็นต้น

2. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีวัดความพึงพอใจทางตรงทางหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยเทคนิค และวิธีการที่ดี จึงจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงได้

3. การสังเกต เป็นวิธีการวัดความพึงพอใจโดยสังเกตพฤติกรรมของบุคคล เป้าหมาย ไม่ว่าจะแสดงออกจากการพูด กิริยาท่าทาง วิธีนี้จะต้องอาศัยการกระทำอย่างจริงจัง และการสังเกตอย่างมีระเบียบแบบแผน

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2553, น. 3 - 4) ได้เสนอวิธีการวัดความพึงพอใจไว้ดังนี้

1. การสังเกต (Observation) เป็นการวัดโดยคอยสังเกตพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วนำข้อมูลไปอนุมานว่าบุคคลมีเจตคติต่อสิ่งนั้น ๆ อย่างไร
2. การรายงานตนเอง (Self-Report) เป็นการวัดโดยการให้บุคคลเล่าความรู้สึกที่มีต่อสิ่งนั้นออกมา จากการเล่านี้สามารถที่จะกำหนดค่าของคะแนนความพึงพอใจ
3. วิธีการสัมภาษณ์ (Interview) เป็นการซักถามกลุ่มบุคคลที่ใช้เป็นตัวอย่างในการศึกษาแต่บางครั้งอาจไม่ได้ความจริงตามที่คาดหวังไว้ เพราะบุคคลที่ใช้เป็นตัวอย่างอาจไม่ยอมเปิดเผยความรู้สึกที่แท้จริง
4. เทคนิคการจินตนาการ (Projective techniques) วิธีนี้อาศัยสถานการณ์หลายอย่างไปเร้าผู้สอบ เมื่อผู้สอบเห็นภาพแปลก ๆ ก็จะเกิดจินตนาการออกมาแล้วนำมาตีความหมายจากการตอบนั้น ๆ ก็พอจะวัดเจตคติได้ว่าพอใจหรือไม่
5. วิธีการวัดทางสรีระ คือ ใช้เครื่องมือเพื่อสังเกตการเปลี่ยนแปลงทางร่างกาย การวัดทางสรีระนี้ สามารถกระทำได้โดยการวัดการต้านกระแสไฟฟ้าของผิวหนัง การขยายของลูกนัยน์ตา และการวัดฮอร์โมนบางชนิด

6. การใช้แบบสอบถาม ซึ่งเป็นวิธีที่แพร่หลายอีกวิธีหนึ่ง

นอกจากนี้ ภณิดา ชัยปัญญา (2556, น. 11) ได้เสนอไว้ว่า การวัดความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องดำเนินการประเมินระดับความพึงพอใจ เพื่อประกอบกับเกณฑ์มาตรฐาน

1. การใช้แบบสอบถาม โดยผู้ออกแบบสอบถาม ต้องการทราบความคิดเห็นซึ่งสามารถกระทำได้ในลักษณะกำหนดคำตอบให้เลือก หรือตอบคำถามอิสระ วิธีนี้นับเป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากที่สุดในการวัดทัศนคติ รูปแบบของแบบสอบถามจะใช้มาตรวัดทัศนคติ คือ มาตราส่วนแบบลิเคิร์ท ประกอบด้วย ข้อความที่แสดงถึงทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีคำตอบที่แสดงถึงระดับความรู้สึก 5 คำตอบ เช่น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
2. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการที่ผู้วิจัยจะต้องออกไปสอบถามโดยการพูดคุย โดยมีการเตรียมแผนงานล่วงหน้า เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุด
3. การสังเกต เป็นวิธีวัดความพึงพอใจ โดยการสังเกตพฤติกรรมของบุคคล เป้าหมายไม่ว่าจะแสดงออกจากการพูดจา กริยา ท่าทาง วิธีนี้ต้องอาศัยการกระทำอย่างจริงจัง และสังเกตอย่างมีระเบียบแบบแผน วิธีนี้เป็นวิธีการศึกษาที่เก่าแก่ และยังเป็นที่ยอมรับใช้อย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน

สรุปได้ว่า การวัดความพึงพอใจมีได้หลายวิธีที่นิยมใช้โดยทั่วไป ได้แก่ การสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือการสังเกต แล้วแต่จะขึ้นอยู่กับจุดประสงค์หรือเป้าหมายของการศึกษาหรือวิจัย ส่วนการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสอบถามด้วยแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ครอบคลุม ตัวชี้วัดและกลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาทั้ง 3 ด้าน คือ (1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (2) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ (3) การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

2.6.4 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวัดความพึงพอใจ

การวัดความพึงพอใจเป็นการบอกถึงความชอบของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งสามารถวัดได้หลายวิธี การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถามความคิดเห็น การใช้แบบสำรวจความรู้สึก ได้มีผู้นำเสนอวิธีการสร้างเครื่องมือวัดความพึงพอใจไว้ ดังนี้

ระพีพันธ์ โพธิ์ศรี (2549, น. 39 - 43) และ บุญชม ศรีสะอาด (2553, น. 109-110) ได้เสนอการสร้างแบบวัดความพึงพอใจการแปลความหมายการวัดความพอใจ มีดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดเนื้อหาความพึงพอใจ คือ ให้เขียนนิยามซึ่งสามารถกระทำ โดยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและกำหนดนิยาม และสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 คน

ขั้นที่ 2 เลือกประเด็นที่วัดความพอใจและกำหนดวิธีการวัด

1. ประเด็นที่วัดความพอใจให้เลือกมาจากกรอบเนื้อหาที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 1

2. วิธีการวัดความพอใจ โดยทั่วไปนิยมใช้วิธีจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ และประเด็นวัดความพอใจเป็นทางบวกคือ พอใจอย่างยิ่ง พอใจมาก พอใจสมควร พอใจน้อย หรือ ค่อนข้างไม่พอใจ พอใจน้อยเป็นอย่างยิ่งหรือไม่พอใจค่อนข้างมาก ถ้าความพอใจทางลบคะแนนระดับ ความพอใจจะเป็นตรงข้ามกับที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 3 จัดทำความพอใจฉบับร่าง

ขั้นที่ 4 ทดลองกลุ่มย่อย ประมาณ 3 - 5 คน เพื่อตรวจสอบความมั่นคงเฉพาะหน้า

ขั้นที่ 5 ให้ผู้เชี่ยวชาญประมาณ 3 - 5 ท่าน ตรวจสอบความมั่นคงเฉพาะหน้า และความมั่นคงเชิงเนื้อหา

ขั้นที่ 6 ทดลองภาคสนาม เพื่อการวิเคราะห์ปรับปรุงคุณภาพแบบวัดความพอใจ โดยการหาค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) และความเชื่อมั่น (R_{tt}) ด้วยวิธีการของคอนบาค (Cronbach)

ขั้นที่ 7 นำไปใช้จริง การแปลความหมายการวัดความพอใจ กรณีความพอใจ ด้วยการจัดอันดับคุณภาพ 5 อันดับ สามารถแปลความหมายได้ดังนี้

1.00 - 1.50 หมายถึง พอใจน้อยที่สุด

1.51 - 2.25 หมายถึง พอใจน้อย

2.26 - 2.50 หมายถึง ค่อนข้างพอใจ

2.51 - 3.50 หมายถึง พอใจพอสมควร

3.51 - 3.75 หมายถึง พอใจค่อนข้างมาก

3.76 - 4.50 หมายถึง พอใจมาก

4.51 - 5.00 หมายถึง พอใจเป็นอย่างยิ่ง/มากที่สุด

ดังนั้นการปรับปรุงแบบวัดความพอใจ ควรพยายามให้ข้อคำถามวัดความพอใจให้มากพอสมควร อยู่ระหว่าง 10 - 20 ข้อ และควรตัดข้อคำถามที่มีค่า r_{xy}

ประพาเพ็ญ สุวรรณ (2550 : 45- 46) ได้เสนอแนวทางการสร้างเครื่องมือวัดความพึงพอใจดังนี้

1. รวบรวมข้อความที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการวัด
2. พิจารณาว่า ต้องการวัดความพึงพอใจของใคร ที่มีต่ออะไร และให้ความหมายของความพึงพอใจและสิ่งที่จะวัดนั้นให้แน่นอน
3. เมื่อตีความหมายของสิ่งที่ต้องการวัดแน่นอนแล้ว ก็สร้างข้อความในแต่ละข้อนั้น ๆ ให้ครอบคลุมเนื้อหาในหัวข้อเหล่านั้น ซึ่งมีลักษณะดังนี้
 - 3.1 ต้องเป็นข้อความที่เขียนในแง่ความรู้สึก ความเชื่อ หรือความตั้งใจที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ไม่ใช่ข้อเท็จจริง
 - 3.2 ข้อความที่บรรจุในสเกลจะต้องประกอบด้วยข้อความที่เป็นบวกและลบสลับกันไป
 - 3.3 ข้อความในแต่ละข้อต้องสั้น เข้าใจง่าย ชัดเจน ไม่กำกวม
4. เมื่อได้ข้อความเพียงพอแล้วก็บรรจุลงในสเกล โดยมีตัวเลือก 5 ตัวเลือก ดังนี้คือ พึงพอใจมากที่สุด พึงพอใจมาก พึงพอใจปานกลาง พึงพอใจน้อย และพึงพอใจน้อยที่สุด
5. การกำหนดน้ำหนักในการตอบตัวเลือกต่าง ๆ แต่ละข้อ ซึ่งในการกำหนดน้ำหนักว่าตัวเลือกใดจะมีน้ำหนักเท่าใดนั้น มีวิธีการอยู่ 3 วิธี แต่ที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ Arbitrary Weighting Method ซึ่งกำหนดให้แต่ละตัวเลือกมีน้ำหนักเป็น 5, 4, 3, 2 และ 1 ถ้าข้อความเป็นบวก และ 1, 2, 3, 4 และ 5 ถ้าชนิดของข้อความเป็นลบ
6. ตรวจสอบข้อความที่สร้างขึ้นโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ให้เขาระบุข้อบกพร่องการใช้ภาษา ความเข้าใจตรงกัน นำมาปรับปรุงแก้ไข
7. ทดลองก่อนนำไปใช้จริง โดยการนำข้อความที่ได้รับการตรวจสอบแล้วไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างประมาณ 100 คน ที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย วิเคราะห์คุณภาพของข้อความแต่ละข้อ โดยการหาค่าอำนาจจำแนกด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนข้อคำถามเป็นรายข้อกับรายฉบับ (Item-test Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient)
8. ปรับปรุงข้อความและเลือกข้อความที่มีคุณภาพ

9. นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป การให้คะแนนนั้นขึ้นอยู่กับชนิดของคำถามว่าเป็นบวกหรือลบ ถ้าข้อความเป็นบวก การให้คะแนนจะเป็น 5, 4, 3, 2 และ 1 ตามลำดับ ในกรณีที่ข้อความนั้นเป็นลบ การให้คะแนนจะเป็น 1, 2, 3, 4 และ 5 ตามลำดับ ทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อเลือกข้อความ โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มที่มีลักษณะพื้นฐานคล้าย ๆ กันกับกลุ่มที่เราจะศึกษา แล้วมาวิเคราะห์ข้อความ เลือกเอาเฉพาะข้อความที่มีความแตกต่างของคะแนนในกลุ่มที่ได้คะแนนสูงสุดกับกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำสุด เพราะถือว่าคำถามเหล่านี้สามารถวัดความรู้สึกที่แตกต่างกันได้

สรุปได้ว่า วิธีการสร้างเครื่องมือวัดความพึงพอใจ เริ่มจากการสร้างนิยามศัพท์เฉพาะ กำหนดประเด็นที่จะวัด กำหนดเครื่องมือ กำหนดมาตรวัด หากคุณภาพเครื่องมือวัด ทั้งการหาความตรง การหาอำนาจจำแนก การหาความเชื่อมั่น ก่อนปรับปรุงให้มีความถูกต้อง เหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.7 การพัฒนารูปแบบ

รูปแบบ (Model) เป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย รูปแบบมีลักษณะเช่นเดียวกับสมมติฐานที่บุคคลอาจสร้างขึ้น จากความคิด ประสบการณ์ การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ได้ แต่รูปแบบไม่ใช่ทฤษฎี (ทิตินา แคมมณี, 2556, น. 1-2) นักการศึกษาหลายคนได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบไว้ ดังนี้

2.7.1 ความหมายของรูปแบบ

รัตนะ บัวสนธ์ (2552, น. 124) ให้ความหมายของรูปแบบออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพ หรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง ซึ่งรูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้ บางทีเรียกว่า ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, น. 3) สรุปความหมายของรูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการ ดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

บุญชม ศรีสะอาด (2553) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ สามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

เยาวดี รามชัยกุล วิบูลย์ศรี (2556 : 27) ให้คำนิยามคำว่า รูปแบบ หรือ แบบจำลอง คือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏ โดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผังต่อเนื่อง หรือสมการทางคณิตศาสตร์ ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และในขณะเดียวกันก็สามารถนำเสนอเรื่องราวหรือประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างกระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ ดังนั้นคำว่า “รูปแบบ” หรือ “แบบจำลอง” หรือ “โมเดล” จึงสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่าง ๆ กันคือ (1) เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ (2) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง (3) เป็นแผนภาพที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ และ (4) เป็นแบบแผน หรือแผนผังของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

ทศนา แคมมณี (2556 : 1-3) กล่าวว่า รูปแบบ เป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไดอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

จากความหมายของรูปแบบดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง การถ่ายทอดความคิดออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งมีลักษณะเป็นคำอธิบายหรือแผนผัง หรือแผนภาพที่แสดงถึงกรอบความคิดด้านหลักการ วิธีการ การดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและสามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

2.7.2 ลักษณะของรูปแบบ

Keeves J.P. (1997, น. 386-387) กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปจะต้องมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมา ซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้นได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรจะประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative relationships)

วาร์โ เพ็งสวัสต์ (2553 : 6) ได้กล่าวว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2556, น. 26) ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของรูปแบบมี 4 ประการ ดังนี้

1. เป็นการถ่ายทอดในลักษณะของการเลียนแบบ หรือถ่ายแบบจากความเข้าใจตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ใด ๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบและง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น

2. ลักษณะของรูปแบบไม่ใช้การบรรยาย หรือการพรรณนาอย่างยืดเยื้อ แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ

3. ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญ เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำเสนอรูปแบบกับผู้รับรู้รูปแบบนั้น ๆ

4. ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับ รับรู้ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อย ๆ ได้ โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว

ดังนั้นสรุปได้ว่า รูปแบบมีลักษณะที่สำคัญ คือ เป็นการถ่ายทอดความคิดความเข้าใจออกมาเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจนสอดคล้องกับหลักการที่ยึดถือ ง่ายต่อการรับรู้ของผู้อื่น โดยโครงสร้างของรูปแบบต้องมีความสัมพันธ์กัน นำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์เมื่อมีการทดสอบรูปแบบ มีการอธิบายรูปแบบเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำเสนอรูปแบบกับผู้รับรู้รูปแบบนั้น ๆ

2.7.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

การพัฒนาารูปแบบโดยทั่วไปมีองค์ประกอบรวมที่สำคัญที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้ (Joyce & Weil, 2000 และบุญเลี้ยง ทุมทอง, 2559, น. 62)

1. หลักการของรูปแบบ เป็นส่วนที่กล่าวถึงความเชื่อและแนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการออกแบบและพัฒนาารูปแบบ ซึ่งจะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และขั้นตอนการดำเนินงานของรูปแบบ
2. จุดประสงค์ของรูปแบบ เป็นส่วนที่ระบุถึงความคาดหวังหรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบ
3. กระบวนการ เป็นส่วนที่ระบุถึงขั้นตอน วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะใช้ในการบริหารจัดการหรือการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ของรูปแบบ
4. การวัดและประเมินผล เป็นส่วนของการประเมินผลตามจุดประสงค์ของรูปแบบที่สร้างขึ้น

ดังนั้นสรุปได้ว่า รูปแบบมีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ จุดประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนา กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลรูปแบบ และเงื่อนไข ความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งผู้วิจัยนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26

2.7.4 การพัฒนาและประเมินผลรูปแบบ

การออกแบบและพัฒนาารูปแบบต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้รูปแบบที่ดีและมีประสิทธิภาพ บุญเลี้ยง ทุมทอง (2559, น. 62-63) ได้สรุปขั้นตอนการพัฒนาารูปแบบไว้ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน หรือปัญหาจากเอกสารผลการวิจัยต่างๆ หรือการสังเกต การสอบถามผู้เกี่ยวข้อง
2. การกำหนดหลักการ เป้าหมายและองค์ประกอบอื่น ๆ ของรูปแบบให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ การกำหนดเป้าหมายของรูปแบบ จะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถเลือกรูปแบบไปใช้ให้ตรงกับจุดมุ่งหมายของการใช้ เพื่อให้การบริหารจัดการหรือการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสูงสุด
3. การกำหนดแนวทางในการนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการและเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อให้การใช้รูปแบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การประเมินผลรูปแบบ เป็นการทดสอบความมีประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยทั่วไปผู้ประเมินรูปแบบใช้วิธีการ ดังนี้

4.1 ประเมินความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎี โดยคณะผู้เชี่ยวชาญจะประเมินความสอดคล้องภายในระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ

4.2 ประเมินความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติการ โดยนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นทดลองใช้ในสถานการณ์จริง ในลักษณะของการวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง

5. การปรับปรุงรูปแบบ แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

5.1 ระยะก่อนนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้จะใช้ผลจากการประเมินความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎี เป็นข้อมูลในการปรับปรุง

5.2 ระยะหลังนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้อาศัยข้อมูลจากการทดลองใช้เป็นตัวชี้ในการปรับปรุง และอาจจะมีการนำรูปแบบไปทดลองใช้หรือปรับปรุงซ้ำจนกว่าจะได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

บุญชม ศรีสะอาด (2553 : 45-49) ได้กล่าวถึง การวิจัยโดยใช้รูปแบบจำแนกออกได้เป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมา ก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้า แนวความคิด รูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกันหรือเรื่องอื่น ๆ และผลการศึกษาหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบในการพัฒนารูปแบบนั้น จะต้องใช้หลักของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ และการศึกษาค้นคว้ามากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบอย่างยิ่ง ผู้วิจัยอาจคิดโครงสร้างของรูปแบบขึ้นมาก่อนแล้วปรับปรุงโดยอาศัยข้อสังเกตจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบ หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือทำการศึกษารายละเอียดขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรแต่ละตัว แล้วคัดเลือกองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรที่สำคัญ ประกอบกันขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ หลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นแรกแล้ว จำเป็นต้องมีการทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้น ถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบของคนอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ (ในขั้นนี้บางครั้งจึงใช้คำว่า การทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ)

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพล หรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในรูปแบบและอิทธิพลหรือความสำคัญของกลุ่มองค์ประกอบ หรือกลุ่มตัวแปรในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจปรับปรุงแบบใหม่ โดยตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่า มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบของตน ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

วาร์โธ เพ็งสวัสต์ (2553 : 9-11) ได้สรุป การพัฒนารูปแบบจากแนวคิดและกระบวนการพัฒนารูปแบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้อาจจะศึกษาเป็นรายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือทำการลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

2. การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

- 2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

- 2.2 การศึกษารายกรณี (Case study) หรือพหุกรณีหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

- 2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

3. การจัดทำรูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้จากข้อ 1 และข้อ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ นอกจากนี้ผู้ศึกษาอาจจะศึกษาเพิ่มเติม โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่มในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าวว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพล หรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบ หรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยจากรูปแบบ ซึ่งจะช่วยให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

การทดสอบรูปแบบอาจจะกระทำได้ 4 ลักษณะ ดังนี้ (วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553 : 11)

1. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam (1974, น. 72) ได้นำเสนอหลักการประเมิน เพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ดังนี้

1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Unity Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสม ทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่อง ไม่สามารถกระทำได้ โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่ง Eisner ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบ โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้

2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่ถูกทำการพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมินรูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจ

ประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการศึกษาก็จึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2.2 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือว่ามีผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงตรง และมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.3 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

3. การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้เวลาพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อสามารถนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

4. การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน และนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

กล่าวโดยสรุป การออกแบบและพัฒนารูปแบบเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยรูปแบบมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ จุดประสงค์ กระบวนการ การวัด และประเมินผล และมีขั้นตอนการพัฒนาและประเมินผลรูปแบบ 2 ขั้นตอน ได้แก่

1. ขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนารูปแบบ เป็นการศึกษาค้นคว้าแนวความคิด รูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกันหรือเรื่องอื่น ๆ และผลการศึกษารื่องานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น

2. ขั้นตอนการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่า มีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อย หรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ซึ่งการทดสอบรูปแบบอาจจะกระทำได้ 4 ลักษณะ

2.1 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินมาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ มาตรฐานด้านความเหมาะสม และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม

2.2 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.4 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยการพัฒนารูปแบบ โดยได้แบ่งขั้นตอนออกเป็น 4 ขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาและประเมินผลรูปแบบดังกล่าวข้างต้น คือ

1. ขั้นการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. ขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3. ขั้นการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4. ขั้นการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

2.8.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

สิริมา เปียอยู่ สุภาพร พงศ์ภิญโญโอกาส และขวัญดาว แจ่มแจ้ง (2561) ได้พัฒนา กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาคุณภาพ สภาพ ปัญหา ความต้องการและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียน มาตรฐานสากลในเขตภาคเหนือตอนล่างในภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลางทุกด้าน เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านคุณภาพ นักเรียนมีคุณภาพที่จะเข้าศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้นจนถึงระดับ อุดมศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ในอัตราสูง และคุณภาพ การบริหารจัดการด้านเครือข่าย มีอัตราต่ำ เนื่องจากโรงเรียนมีเครือข่ายร่วมพัฒนาทั้งใน

และต่างประเทศน้อย ด้านสภาพการพัฒนา พบว่า การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนมาตรฐานสากล จัดหลักสูตรทางเลือกที่เทียบเคียงหลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานในระดับมาก และการบริหารจัดการ ในด้านเครือข่ายร่วมพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับน้อย ด้านปัญหา พบว่า นักเรียนมี ศักยภาพด้านภาษาน้อย ครุณำปัญหาที่พบจากการเรียนการสอนมาใช้ในการทำวิจัยจริงมีน้อย โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้และทรัพยากรร่วมพัฒนาน้อย ด้านความต้องการพัฒนา พบว่า ครูต้องการวางแผนการสอนเพื่อการฝึก การคิด หรือประดิษฐ์โครงงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ด้วยการวางแผนงานที่เป็นขั้นตอน มีเหตุผล ต้องการส่งเสริมให้ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลและการเผยแพร่ผลงานทั้งระบบออนไลน์ ระบบออฟไลน์ การส่งเสริมให้ครูใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารจัดการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ในระดับมาก ด้านปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพบว่า ปัจจัยภายในด้านจุดแข็ง ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการสูง ด้านจุดอ่อน โรงเรียนยังมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งในประเทศและต่างประเทศต่ำ ส่วนปัจจัย ภายนอกด้านโอกาส พบว่า ความมั่นคงและเสถียรภาพของรัฐบาลเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากลในระดับสูง และด้านอุปสรรค พบว่า สังคมยังเห็นความสำคัญของการสื่อสาร ต่างประเทศ และการมีจิตสาธารณะในระดับต่ำ 2) กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ในเขตภาคเหนือตอนล่างที่ได้ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น มี 11 กลยุทธ์ ประกอบด้วย (1) พัฒนาศักยภาพนักเรียน ตามมาตรฐานสากลเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ (2) พัฒนาคุณลักษณะความเป็นพลโลกให้กับ นักเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (3) ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ สู่อันดับชั้นระดับสากล (4) พัฒนาระบบและกลไกการบริหารหลักสูตรสู่ความเป็นมาตรฐานสากล (5) สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรใหม่ที่เน้นความเป็นสากลให้กับนักเรียน (6) พัฒนาการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร และการใช้ภาษาเพื่อการจัดการเรียนรู้ (7) เร่งพัฒนากระบวนการจัดการ เรียนรู้ของครู ในการเสริมสร้างศักยภาพความเป็นพลโลกให้กับนักเรียน (8) เสริมสร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาศักยภาพครูให้ได้ตามมาตรฐานสากล (9) พัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียน ให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล (10) สร้างเครือข่ายกับโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ (11) สนับสนุนผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการบริหาร จัดการโรงเรียน 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลในเขตภาคเหนือ ตอนล่าง พบว่า ผลการประเมินในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ และคณะ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่นภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่นภาคตะวันออก ได้แก่ ด้านชุมชน หรือผู้ประกอบการ คือ รายได้ของผู้ประกอบการไม่เพียงพอ/มีหนี้สิน ภาระด้านอาชีพทำให้ไม่มีเวลาดูแลบุตรหลาน และการเข้าถึงชุมชนและองค์กร เนื่องจากต้องไปทำงานเพื่อหาเลี้ยงชีพ ด้านครูหรือผู้บริหาร คือ ครูหรือผู้บริหารจะมีภาระงานมากเกินไป มีการอบรมบ่อย ครูไม่มีเวลาสอนเด็ก เนื่องจากการทำงานส่วนตัวและการทำผลงาน และครูไม่ครบวิชาที่สอน/สอนไม่ตรงสาขาวิชา ด้านเด็กนักเรียน คือ เด็กขาดความอบอุ่น ขาดความผูกพันในครอบครัว ผู้ปกครองอายุน้อย อบรมสั่งสอนดูแลลูกไม่ได้ และความด้อยสมรรถนะทางด้านสติปัญญาของผู้ปกครองเหล่านั้น ทำให้เกิดการเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้านการใช้เทคโนโลยี คือ ความเสียหายที่เกิดขึ้นโดยเด็กรู้เท่าไม่ถึงการณ์จากการเล่นเกม การเข้าถึงข้อมูลหรือเกมที่ทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง และขาดการวิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลจากเทคโนโลยีจากการไม่สังกัดกันหรือกลั่นกรอง ด้านระบบการศึกษา คือ นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ การศึกษาของไทยเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้ไม่มีจุดยืน การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้ใหญ่ขึ้นทำให้ระบบข้างล่างเกิดปัญหาและขาดแคลนการผลิตครู ครูเฉพาะวิชา ครูที่มีความเชี่ยวชาญ และด้านคุณธรรมและจริยธรรม คือ ผู้บริหาร ครู นักเรียนขาดคุณธรรมและจริยธรรม การเห็นห่างศาสนา และสังคมขาดความสุข 2) แนวทางหรือวิธีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่นตะวันออก ได้แก่ ด้านชุมชนและผู้ประกอบการ คือ การสร้างองค์กรให้เป็นพี่เลี้ยงของชุมชนหรือค่านิยมใหม่ โรงเรียนเพิ่มกิจกรรมกับชุมชน หรือสร้างความร่วมมือ และจัดส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้ชุมชนหรือผู้ประกอบการ ด้านครูหรือผู้บริหาร คือ พัฒนา ผู้บริหารและครูให้เป็นระบบ ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกให้เป็นครูมืออาชีพ โดยเน้นเรื่องจรรยาบรรณ ความรับผิดชอบ รักในอาชีพ และจัดครูให้ครบทุกวิชาที่สอน ด้านเด็กนักเรียน คือ ผู้ปกครองให้ความเอาใจใส่ และส่งเสริมให้บุตรหลานของตนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนและชุมชนมากขึ้น นอกจากนี้โรงเรียนควรมีการจัดอบรมคุณธรรมให้กับนักเรียนมากขึ้นด้วย ด้านการใช้เทคโนโลยี คือ สร้างความตระหนัก แนะนำ ส่งเสริมให้เด็กใช้หลากหลายรูปแบบที่มีประโยชน์ ให้ความรู้ จัดอบรม ให้เห็นประโยชน์และโทษของเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และกำกับดูแล/กำหนดระยะเวลาการใช้ ด้านระบบการศึกษา คือ การสร้างระบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเด็ก กำหนดเป้าหมายหรือจุดหมายจากบนลงล่างชัดเจน จัดให้มีการสัมมนา ให้ความรู้ในการพัฒนาระบบการศึกษา และปรับหลักสูตรให้ตรงกับบริบทท้องถิ่น ด้านคุณธรรมและจริยธรรม คือ นำพุทธศาสนามาสอนให้ฝึกปฏิบัติเพิ่มขึ้น สร้างจิตสำนึกในทางที่ดี ตั้งแต่เด็ก การหล่อหลอมด้วยคุณธรรมและจริยธรรมให้เด็กเรียนรู้ คุณธรรม และให้ครูสำนึกในหน้าที่ของตน

ทัศพร ปุ่มสีดา (2559) ได้นำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 แนวคิด ได้แก่ 1.1) การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย การบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 1.2) คุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ยิ่งไปกว่านั้นสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน ส่วนค่าความต้องการจำเป็นเมื่อพิจารณาตามขอบข่ายการบริหารงาน พบว่า ด้านการบริหารวิชาการ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด เมื่อพิจารณาตามคุณภาพการศึกษา พบว่า ด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา มี 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) เร่งพัฒนาการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 2) พัฒนาการบริหารงบประมาณด้านการขยายเครือข่ายความร่วมมือในการระดมทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 3) พัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 4) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทั่วไปด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และมี 8 กลยุทธ์รอง 34 วิธีการ

สมชัย วงษ์นายะ และทวนทอง เขาวงกิตพิงค์ (2559) ได้พัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า แผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ และโครงการ โดยมีกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เพิ่มโอกาสของประชากรวัยเรียนทุกคน ในเขตพื้นที่บริการให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 2) เร่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนทุกระดับให้มีมาตรฐานและมีวิถีชีวิต ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) เสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารและครูให้มีความเป็นมืออาชีพ 4) พัฒนาการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ 5) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 6) ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ การประเมินแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ากลยุทธ์ทั้งหมดมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

บัณฑิต พัดเย็น (2558) ได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 2 การระดมสรรพกำลัง กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างความตระหนัก กลยุทธ์ที่ 5 การสร้างเครื่องมืออาชีพ กลยุทธ์ที่ 6 การทำงานร่วมกัน กลยุทธ์ที่ 7 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ที่ 8 การพัฒนานวัตกรรมและสารสนเทศ และกลยุทธ์ที่ 9 การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

พินดา วราสุนันท์ อัจศรา ประเสริฐสิน และสรัญญา จันทร์ชูสกุล (2558) ได้พัฒนากลยุทธ์การนำผลการทดสอบทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งผลการวิจัยสรุปว่า ผลการกำหนดกลยุทธ์หลักทั้งหมด 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์หลักที่ 1 ส่งเสริมระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอก กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาคุณภาพการดำเนินงานในสถานศึกษา กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียน เห็นความสำคัญของการนำผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) มาใช้ ในการพัฒนาตนเอง กลยุทธ์หลักที่ 4 เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์หลักที่ 5 เร่งรัดพัฒนาความรู้ความเข้าใจของผู้ปกครองและชุมชน กลยุทธ์หลักที่ 6 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และกลยุทธ์หลักที่ 7 ปรับโครงสร้างกิจกรรมของสถานศึกษา ผลการประเมินกลยุทธ์ทั้ง 7 กลยุทธ์ พบว่า ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และด้านการใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

กรรณานุช ณ ถลาง (2557) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทย ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัย พบว่า ประการที่ 1 สภาพการบริหารการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ใน 11 ประเด็นที่ศึกษานั้น พบว่า ทุกโรงเรียนได้ปฏิบัติครบ เพียงแต่โรงเรียนกลุ่มที่ได้คะแนน O-NET สูงเน้นการกำกับดูแลการสอน และเน้นการวางแผนการสอนโดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อสอบ O-NET มาประกอบการวางแผนการสอน และบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมโดยการทำงานเป็นทีม พัฒนาครูอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มทั่วไปเน้นแผนการสอนเป็นหลัก และมีได้ใช้ผลการสอบ O-NET ประกอบการวางแผนการสอนมิได้เน้นการกำกับดูแลการสอนและการพัฒนาครูมากเท่าโรงเรียนที่สอบ O-NET ได้คะแนนสูง ประการที่ 2 องค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทย ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายนั้น พบว่า โรงเรียนที่ได้คะแนน O-NET วิชาภาษาไทยสูงกับโรงเรียนทั่วไปมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 7 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาครูให้มีความรู้ ทักษะ และเทคนิคการสอนภาษาไทย 2) การกำกับดูแลการสอนภาษาไทย 3) การสนับสนุนเสริมแรงในการทำงาน 4) การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม 5) การส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน 6) แผนการสอนภาษาไทยที่นำผลการวิเคราะห์ข้อสอบ O-NET มาวางแผนการสอน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาการสอนภาษาไทย ประการที่ 3 กลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียน

มัธยมศึกษาตอนปลาย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู พบว่า มี 9 ประการ คือ 1) วางแผนพัฒนา
ครูภาษาไทย 2) บริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม 3) กำกับติดตามผลงานครู 4) ใช้วิจัยในชั้นเรียน
เพื่อพัฒนาการสอนภาษาไทย 5) วางเกณฑ์มาตรฐานก่อนสอบคัดเลือกนักเรียน 6) พัฒนาการสอน
ตามแนวข้อสอบ O-NET 7) ฝึกทักษะการสื่อสารให้สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 8) ปลุกฝัง
คุณธรรม ความมีวินัย และ 9) สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร

ประจักษ์ ศรสาลี สมชัย วงษ์นายะ และเรขา อรัญวงศ์ (2556) ได้พัฒนากลยุทธ์
การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอสว่างแดนดิน เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์
การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอสว่างแดนดิน เขต 1 และเขต 2 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ
4 เป้าประสงค์ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 9 กลยุทธ์ 28 มาตรการ และ 40 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ได้แก่
กลยุทธ์ที่ 1 จัดให้มีเครือข่ายการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานความร่วมมือ
ทางวิชาการระหว่างโรงเรียน ในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียน ระดับ
มัธยมศึกษาตอนต้นตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเว็บไซต์เครือข่าย
การจัดการศึกษาคณิตศาสตร์เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานงาน และเป็นแหล่งเรียนรู้คณิตศาสตร์ระบบ
ออนไลน์ กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนให้เครือข่ายการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับ
มัธยม กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศนักเรียนรายบุคคล เพื่อใช้ในการยกระดับคุณภาพ
การจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ เพื่อใช้ยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ตามหลักสูตร
แกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาและจัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
คณิตศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายและเพียงพอ กลยุทธ์ที่ 6 จัดให้มีการพัฒนาจิตสำนึก
ในความเป็นครูคณิตศาสตร์ และเพิ่มศักยภาพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ที่ 7
ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการซ่อมเสริมพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ด้วยกลวิธีพี่สอนน้อง กลยุทธ์ที่ 8 จัดให้มี
การพัฒนาและใช้สื่อการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางคณิตศาสตร์สำหรับนักเรียน กลยุทธ์ที่ 9
ส่งเสริม สนับสนุนจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์บูรณาการ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจ
อาเซียน ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความสอดคล้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และ
มีความเป็นประโยชน์ในระดับมากถึงมากที่สุด ผ่านเกณฑ์ทุกรายการ

สมชาย พุทธิโกสัย สุทนต์ ศรีไสย์ และจินต์ วิภาตะกลัศ (2556) ได้ศึกษาคุณภาพ
การบริหารจัดการสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการ
ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาทุกปัจจัย และทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับสูง
ถึงสูงมาก เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยกลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีคุณภาพ
การบริหารจัดการสถานศึกษาสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กใน 4 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผน

ยุทธศาสตร์ ด้านการจัดกระบวนการ และด้านคุณภาพการบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .05 โรงเรียนที่มีคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาสูง ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการจัดกระบวนการของสถานศึกษา และด้านการนำองค์กรของผู้นำ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยด้านนำองค์กรของผู้นำและปัจจัยด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยส่งผ่านปัจจัยด้านการจัดกระบวนการ และอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรทั้งสองด้าน สามารถทำนายคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาได้ร้อยละ 50.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นที่น่าสนใจว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการนำองค์กร ด้านผลลัพธ์ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการจัดกระบวนการ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ 2) สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการนำองค์กร ด้านผลลัพธ์ ด้านการจัดกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ตามลำดับ 3) ความต้องการในการพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศฯ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.12 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด คือ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการจัดกระบวนการ 4) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา มี 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน (Workforce engagement) 2) กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance management improvement) 3) กลยุทธ์ปรับปรุงระบบและกระบวนการ (Work system and process improvement) และ 12 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) การจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career planning) 2) พัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring system) 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Community participation in school culture) 4) พัฒนาสถานศึกษาน่าอยู่และปลอดภัย (Safety school) 5) เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร (Empowerment) 6) พัฒนาระบบสารสนเทศผลการดำเนินงาน (Information system development) 7) พัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินงาน (Performance management improvement) 8) พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Network) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 9) ออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency

management) 10) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนในการออกแบบและกระบวนการทำงาน (Stakeholder participation) 11) พัฒนาระบบการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation) และ 12) พัฒนาระบบควบคุมภายใน (Internal control system improvement)

2.8.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

Matorera (2018) ได้สรุปว่า ระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 องค์ประกอบหลักได้แก่ องค์ประกอบด้านคุณภาพ (Quality) หมายถึง คุณภาพและวิธีการปฏิบัติขององค์กร องค์ประกอบด้านการจัดการ (Management) หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์องค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านคุณภาพขององค์กร และองค์ประกอบด้านระบบ (System) หมายถึง กลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร โครงสร้าง รางวัล และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ดังนั้นระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการศึกษา มีจุดเน้นที่การคัดเลือกปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพ ได้แก่ คุณภาพของครู อาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อการเรียนการสอน และนักเรียน การมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การวางแผน การอำนวยการ การจัดองค์การ การติดตาม และการควบคุม ซึ่งทำให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องวางแผนกลยุทธ์วิธีการปฏิบัติการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และด้านผลผลิตคือ การทำให้เกิดผลผลิตและการบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นสถานศึกษาควรมีกระบวนการทัศน์การควบคุมคุณภาพ ที่มุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพและควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในระบบการบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา มี 5 ปัจจัย ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) การมีรูปแบบวิธีคิดที่เปิดกว้าง (Mental model) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal mastery) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) การประยุกต์ใช้ปัจจัยสำคัญที่ 5 ปัจจัยนี้ ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

Watson (2018) ได้ทำการศึกษารูปแบบกลยุทธ์ความต้องการพัฒนาโรงเรียน: มุมมองการประยุกต์ใช้จากผู้อำนวยความสะดวกในการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจากโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ จะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน กลยุทธ์ความต้องการเป็นรูปแบบการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ทั้งโรงเรียนโดยได้นำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในนิวยอร์ก การวิจัยนี้ได้ศึกษาบทเรียนและแนวปฏิบัติจากผู้อำนวยความสะดวกโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน

ผู้ฝึกอบรม และบุคลากรระดับเขตพื้นที่ศึกษา สิ่งที่น่าประจักษ์ให้เห็นชัดคือ ผู้อำนวยการความสะอาดทำให้ การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว มีการทำงานเป็นทีม มีกระบวนการเรียนรู้ และการเป็นผู้นำโรงเรียน ผลที่ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ใช้ประโยชน์จาก ผู้อำนวยการความสะอาดในการบริหารโรงเรียน เป็นฐานในการเร่งให้เกิดการกระจายกลยุทธ์ การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ในรูปแบบของการทำงาน จากทีม ทำการสร้างความร่วมมือในการเรียนรู้ การสร้างกลยุทธ์ความต้องการภายในทีม การเลียนแบบการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของทีมและการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนในระดับ เขตพื้นที่ ซึ่งเกิดความร่วมมือระหว่างทีมผู้นำโรงเรียน ทีมครูผู้สอน และเกิดผลลัพธ์ต่อนักเรียน จากผลการศึกษานี้ ควรสนับสนุนให้ผู้อำนวยการความสะอาด ใช้รูปแบบกลยุทธ์ความต้องการเพื่อการพัฒนา และบริหารโรงเรียนเป็นฐานทั้งโรงเรียน ทั้งด้านการเรียนการสอนและการปรับปรุงผลลัพธ์ ด้านวิชาการของนักเรียน

Hernthaison; Sirisuthi & Wisetrinthong (2017) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษา 1) องค์ประกอบของระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมี 21 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารและการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ 2) ครูและบุคลากร 3) นักเรียน 4) ผู้ปกครองนักเรียน 5) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 6) ผู้นำชุมชน กระบวนการ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน 2) การจัด สภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน 3) การพัฒนาบุคลิกภาพของครู 4) การพัฒนาพฤติกรรมการสอน ของครู 5) การสร้างวินัยเชิงบวกสำหรับนักเรียน 6) การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง ผลผลิต 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ห้องเรียนมีคุณภาพ 2) แหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน มีคุณภาพ 3) ครูมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม 4) ครูมีพฤติกรรมการสอนที่ดี 5) นักเรียนมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ 6) ครู นักเรียน ผู้ปกครองมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 7) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องที่มี ต่อระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และข้อมูลป้อนกลับ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรายงานผล 2) การปรับปรุงแก้ไข ผลการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ 2) ผลการศึกษาระบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม ในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า สภาพ ปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านข้อมูลป้อนกลับ ด้านปัจจัย นำเข้า ด้านผลผลิต และด้านกระบวนการ ตามลำดับ 3) ผลการนำระบบไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า 1) คุณภาพห้องเรียน โดยรวมมีคะแนนสูงกว่าร้อยละ 80 2) แหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน

มีคุณภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ครูมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ครูมีพฤติกรรมการสอนที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 5) นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับดีและดีเยี่ยม คิดเป็นร้อยละ 94.21 6) ครู นักเรียน ผู้ปกครองมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 7) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

Anderson (2016) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ สำหรับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจภาวะผู้นำในการหาแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และการสร้างความเข้าใจต่อประชาชนที่เกี่ยวข้อง ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา Catholic ในเมืองซิดนีย์ (Sydney) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งผลแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ความเข้าใจในทัศนคติ ประสบการณ์ มุมมองและความร่วมมือของครูผู้สอน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารต่อการดำเนินงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างทีมงานที่เป็นผู้นำ การมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจน จัดลำดับความสำคัญของความร่วมมือ กำหนดข้อตกลงร่วมกัน การพัฒนาจุดแข็งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสะท้อนกลับและการประเมินกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้บริหารและครูต้องมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบร่วมกัน ในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

Kelly (2016) ได้ศึกษาเปรียบเทียบบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา ในการสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพทั้งโรงเรียน โดยการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของโรงเรียน จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ Apple County School District และ Moore City School District ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า Apple County School District มุ่งเน้นการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้และการสอน ได้แก่ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การพัฒนาวิชาชีพและการเป็นผู้นำครู และให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความเป็นผู้นำของครูผู้สอน และความร่วมมือ และปัจจัยด้านการดำเนินงานและระบบสนับสนุน ได้มุ่งเน้นการศึกษาความต้องการจำเป็น การพัฒนาวิชาชีพ การปรับปรุงทั้งโรงเรียน ในขณะที่ Moore City School District มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้และการสอน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนาวิชาชีพในด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงคุณภาพทั้งโรงเรียน โดยเน้นความร่วมมือและความเป็นผู้นำของครูผู้สอน และปัจจัยด้านการดำเนินงานและระบบสนับสนุน ให้ความสำคัญกับการสื่อสาร ผลการวิเคราะห์การวางแผนปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน พบว่า กลยุทธ์การปรับปรุงคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน 2 แห่ง คือ ตัวชี้วัด ได้แก่ การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับผลการวิจัย การประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนด การกำหนดความรับผิดชอบของครู และการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด โดยแผนการ

ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของ Apple County School District มุ่งเน้นใน 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ การจำแนกนักเรียนเป็นรายบุคคลหรือกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีผลการเรียนต่ำ การให้ความช่วยเหลือเป็นรายบุคคลตามความต้องการของนักเรียน และการติดตามประเมินผลนักเรียนกลุ่มเป้าหมาย จนแน่ใจว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ส่วนแผนการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของ Moore City School District ให้ความสำคัญผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ โดยเลือกใช้รูปแบบ Four school-wide reform models ได้แก่ turnaround model, restart model, school closure model, and transformation model ในการจัดการความต้องการการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนและบุคลากร กลยุทธ์ที่นำมาใช้ ได้แก่ การชี้แจงผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน การพัฒนาวิชาชีพครู การสร้างผู้นำ กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ และการพัฒนาสื่อการสอน

LaTurner & Lewis (2013) ได้ศึกษาการจัดการการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งได้ดำเนินการปฏิรูปการจัดการศึกษาขององค์กร โดยนำโปรแกรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษามากกว่าการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากร และการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาด้านการทำงานจะพบว่าพนักงานแต่ละคนจะมีความรับผิดชอบ มีทัศนคติ ความเชื่อ และมีการนำโปรแกรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกัน Concerns-Based Adoption Model (CBAM) เป็นเครื่องมือและเทคนิควิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองของพนักงานแต่ละคน CBAM ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดค่านวัตกรรม (Innovation Configurations) มีลักษณะเป็นแผนภาพสำหรับการดำเนินการและคำแนะนำ เพื่อให้ใช้โปรแกรมของพนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ลำดับขั้นตอนในการพิจารณา (Stages of Concern) เป็นลำดับขั้นตอนในกระบวนการพิจารณา ซึ่งรวมถึงแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ ข้อความปลายเปิด ที่ช่วยให้ผู้นำสามารถระบุทัศนคติ และความเชื่อของพนักงานที่มีต่อการใช้โปรแกรมใหม่ ๆ และสามารถแก้ไขข้อกังวลเฉพาะบุคคลได้ และ 3) ระดับการใช้ (Levels of Use) ระดับการใช้เครื่องมือการสัมภาษณ์ ช่วยให้ทราบว่า พนักงานมีการใช้โปรแกรมใหม่ ๆ ทั้งเป็นรายบุคคลและโดยรวมได้ดีเพียงใด (ระดับการใช้จากการใช้ไม่เป็นจนถึงการใช้งานระดับสูง) เมื่อนำองค์ประกอบทั้งสามมาใช้ร่วมกับการสังเกตโดยตรง จะช่วยแก้ปัญหาของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบทั้ง 3 นี้ จะช่วยให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการใช้โปรแกรมใหม่ ๆ และผู้นำองค์กรสามารถแก้ปัญหการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยให้พนักงานมีทักษะ ทัศนคติ และความเชื่อที่ดีต่อการใช้โปรแกรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ลดความกังวล และสามารถจัดการเรียนการสอนและการทำงานเพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Stern (2013) ได้ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำต่อการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน โดยมีจุดประสงค์ เพื่อสำรวจผลกระทบการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของ Jewish Supplementary Schools ผลการวิจัยพบว่า จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้นำโรงเรียน พบว่า กระบวนการที่ส่งผลต่อการปรับปรุงคุณภาพการสอน การเรียนรู้ และการจัดการศึกษาของโรงเรียน คือ การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนให้เพิ่มขึ้น ได้แก่ โรงเรียนควรสร้างความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน แสดงให้เห็นว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรสนับสนุนความต้องการด้านงบประมาณของโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ผู้ปกครองควรให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดบทบาทผู้ร่วมงาน สร้างความไว้วางใจ และมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และควรมีรูปแบบการดำเนินงานและนวัตกรรมที่ดีสำหรับการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน

Vlasic, Vale & Puhar (2009) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพการศึกษาของประเทศโครเอเชีย เนื่องจากคุณภาพการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ การพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงสังคม และการเปลี่ยนแปลงองค์กร การศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณภาพกิจกรรม ระบบตัวชี้วัด และเกณฑ์การวัดที่มีคุณภาพ ดังนั้นเกณฑ์ตัวชี้วัดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สำคัญมี 7 ประการ ได้แก่ 1) หลักสูตร ประกอบด้วย โครงสร้างหลักสูตร หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน สมรรถนะสำคัญที่ต้องการพัฒนาผู้เรียน 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3) การเรียนรู้และการสอน ได้แก่ วิธีการสอนของครู ประสิทธิภาพและการเรียนรู้ของนักเรียน ความต้องการของนักเรียน การติดตามและประเมินผลการทำงานของนักเรียนและครู 4) ปัจจัยสนับสนุนนักเรียน ได้แก่ แรงจูงใจส่วนบุคคลและสังคมของนักเรียน การติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และปัจจัยสนับสนุนในด้านการเรียนรู้ กระบวนการ การพัฒนาตนเองของนักเรียนและครู 5) ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ได้แก่ นโยบาย บรรยากาศและความสัมพันธ์เป้าหมายเฉพาะ และความพึงพอใจของนักเรียน ครูและผู้ปกครอง 6) ทรัพยากร ได้แก่ ทรัพยากรทางการศึกษา ครู สมาคมวิชาชีพ กฎระเบียบ ระดับการศึกษา การทำงานเป็นทีม ความร่วมมือทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และ 7) การจัดการการเป็นผู้นำ และการประกันคุณภาพ

Shannon (2007) ได้วิจัยคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพการดำเนินงานสูง ซึ่งช่วยให้โรงเรียนดำเนินการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนี้ 1) มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาโรงเรียน 2) ช่วยให้มีมุมมองที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 3) สร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคลากรในองค์กร 4) ช่วยให้การจัดการเรียนการสอน การให้เกรด และการติดตามผลมีคุณภาพ 5) ช่วยให้

การพัฒนาชุมชนการเรียนรู้อำเภอซีพีมีประสิทธิภาพ 6) ช่วยสร้างความสามารถวัฒนธรรม และการสอน ที่ตอบสนองต่อวัฒนธรรม 7) ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ครอบครัวและชุมชน 8) ช่วยปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน 9) ช่วยการปรับปรุงคุณภาพเขตพื้นที่การศึกษา 10) ช่วยจัดสรร ทรัพยากรตามความต้องการ (การจัด หาทุน พลังงาน และการสนับสนุนต่าง ๆ โดยโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพสูงมีคุณลักษณะ 9 ประการ ดังนี้ 1) มีจุดเน้นและวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจน 2) กำหนด มาตรฐานและผลลัพธ์ที่คาดหวัง สำหรับนักเรียน 3) ภาวะผู้นำโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ 4) มีระดับ ความร่วมมือและการสื่อสารที่ดี 5) มีหลักสูตรการศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา 6) มีการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ และการสอนเป็นประจำ 7) มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาชีพ 8) สนับสนุนการจัดสิ่งแวดล้อม สำหรับการเรียนรู้ 9) สร้างการมีส่วนร่วมกับ ผู้ปกครองและชุมชน

Skanson (2006) ได้ศึกษาวิจัยความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และตรวจสอบ ผลกระทบแบบวันต่อวันต่อผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำโรงเรียนมี บทบาทสำคัญในการเป็นผู้สร้าง สนับสนุน และรักษาวรรณธรรมความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย วิธีการสร้างความร่วมมือในโรงเรียนประถมศึกษา การจำแนกจุดแข็งของความร่วมมือ การพัฒนาความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง โครงสร้างองค์กร และการสร้าง วัฒนธรรมความร่วมมืออย่างยั่งยืน และประสิทธิภาพของความร่วมมือในโรงเรียน ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว รูปแบบความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณภาพ (Qualifying) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องกำหนด วัตถุประสงค์ กระบวนการ และผลที่ยอมรับได้อย่างชัดเจน และโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึง ผลที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาโปรแกรมการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน การขยายผลความคิด การแก้ปัญหา การสนับสนุนวิชาชีพและการพัฒนาการทำงาน เป็นทีม 2) สิ่งแวดล้อม (Environmental) หมายถึง สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและสังคมที่เป็น ส่วนสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นโรงเรียนต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้ความเคารพ ความเข้าใจ และไว้วางใจต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสมาชิกในองค์กร 3) การพัฒนา (Developmental) ความร่วมมืออย่างต่อเนื่องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้ความไว้วางใจและส่งเสริม การทำงานเป็นทีม และ 4) ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำความร่วมมือมีบทบาทสำคัญต่อการบริหาร การพัฒนา และการรักษาวรรณธรรมความร่วมมือในองค์กร ดังนั้น ความร่วมมือจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ สำหรับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องให้ความสนใจและสร้าง ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีจุดเน้น คือ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ เกิดจากการมี ภาวะผู้นำองค์กร การมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย การพัฒนาบุคลากร การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การมีทรัพยากรการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ การควบคุมคุณภาพ การประเมินผลตามสภาพจริง และการทำงานเป็นทีม

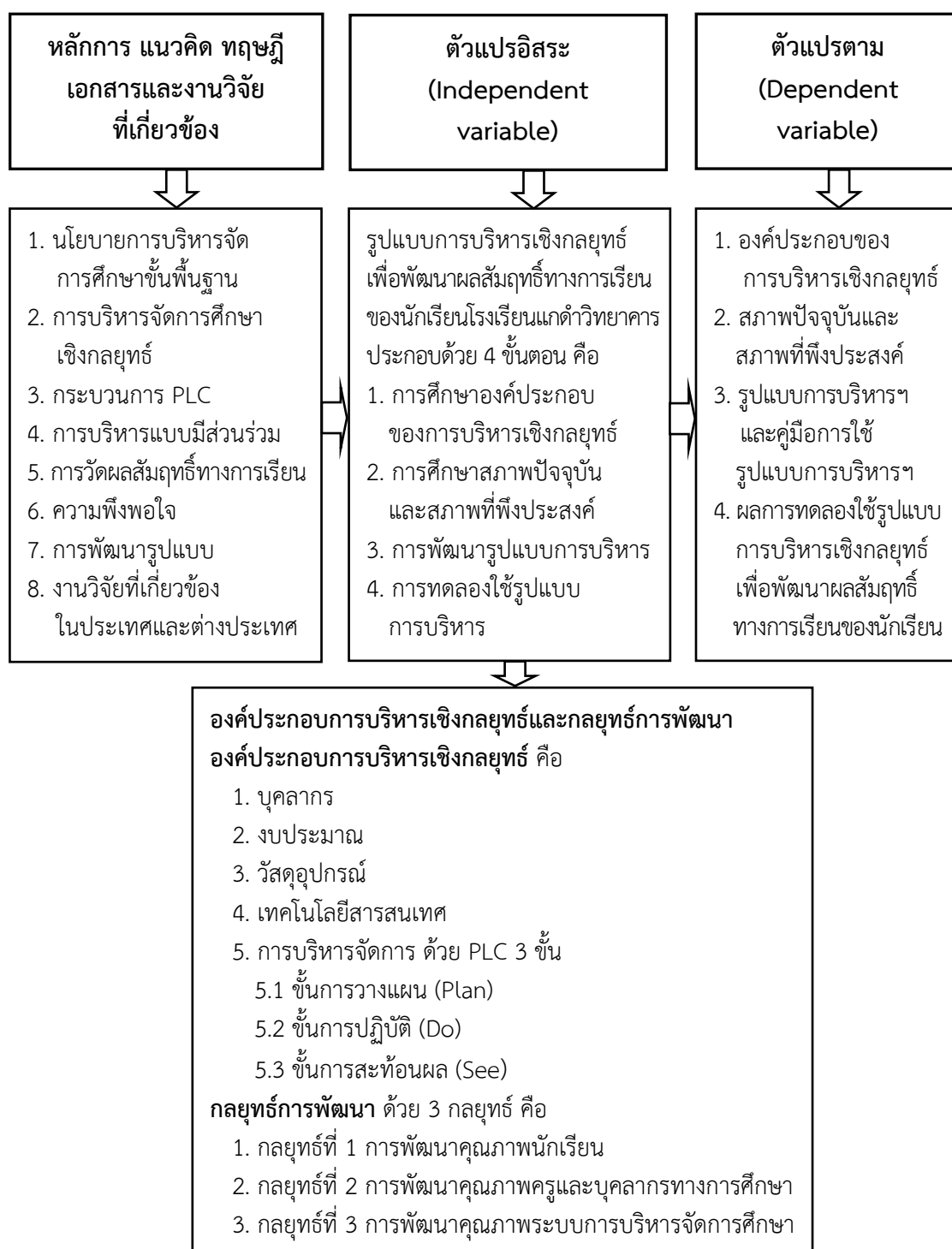
2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์และทรัพยากรทางการบริหารจัดการของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, น. 18) ; ธงชัย สันติวงษ์ (2543, น. 7-8) ; สมคิด บางโม (2545, น. 61-62) ; มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2545, น. 6-7) ; ไตรรัตน์ จงจิตร (2546, น. 127-135) ; เสกสิฐ เล้ากิจเจริญ (2550, น. 7-8) DuBrin and Ireland (1993, น. 245) ; พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542, น. 65-66) ; ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2557, น. 21) ; Wheelen et.al (2014, น. 47) ; สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (ม.ป.ป., น. 3) และมนตรี แยมกลีกร (2559, น. 42) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์สรุปว่า องค์ประกอบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการคุณภาพที่มีองค์ประกอบสำคัญคือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการผ่านการขับเคลื่อน ด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติ (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See)

2. กลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ (2561, น. 8-10) ; สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2559, น. 50-56) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, น. 2-15) ; กระทรวงศึกษาธิการ (2561, น. 1-2) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, น. 9-26) ผู้วิจัยได้ สังเคราะห์สรุปว่า กลยุทธ์การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ 4) เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยใช้การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ดังรายละเอียดที่แสดงไว้ในแผนภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.1 กลุ่มเป้าหมาย

1.1.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน รวมจำนวน 9 คน

1.1.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

1.2 วิธีดำเนินการ

1.2.1 ศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามหัวข้อเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

1.2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.2.3 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน เพื่อนำไปสู่การกำหนดองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

1.2.4 ดำเนินการประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ยืนยันองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูล สรุปและอภิปรายผลต่อไป

1.3 เครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

1.4 วิธีการสร้างเครื่องมือ

1.4.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยดำเนินการสร้าง ดังนี้

1.4.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

1.4.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมแนวทางการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ให้ตรงตามเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

1.4.1.3 การหาคุณภาพ ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอคำแนะนำ จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

1) รศ.ดร.นิราศ จันทจร ตำแหน่ง อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย นครพนม ผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศการศึกษา

2) ดร.ชนิสรา ดวงบุผา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการ และสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการศึกษา

3) ดร.ประสิทธิ์ ชาญศิริ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนพศภูมิวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

4) ดร.มณญ เพชรมีแก้ว ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนวาปีปทุม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

5) ดร.สัมพันธ์ คำผุย ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษ ข้าราชการบำนาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา

1.4.1.4 นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาสำนวนภาษาของข้อคำถาม

1.4.1.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์เชิงลึกตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

1.4.1.6 นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

1.4.2 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีวิธีการสร้างเครื่องมือดังนี้

1.4.2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปร ในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

1.4.2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ กรอบและองค์ประกอบที่จะประเมิน เพื่อนำมาสร้าง แบบประเมินความเหมาะสม

1.4.2.3 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบประเมิน และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

1.4.2.4 เขียนรายการข้อคำถามที่ต้องการประเมิน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 มาตราวัด คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น.110)

5 หมายถึง มีความเหมาะสม มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

1.4.2.5 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถาม ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence : IOC) รวมทั้งขอข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม จากการพิจารณาค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป รวมทั้งขอเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ในด้านสำนวนภาษาของข้อคำถาม

1.4.2.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

1.4.2.7 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.5.1 ผู้วิจัยนัดหมายกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาธิการ และครูผู้สอน รวมจำนวน 9 คน เพื่อทำการสัมภาษณ์ตามประเด็นคำถามที่กำหนด

1.5.2 ผู้วิจัยนำองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสารคามพิทยาคม โรงเรียนวชิรวิทย์ โรงเรียนพณิชยการวิทย์วิทยาการ โรงเรียนบรบือ และโรงเรียนโกสุมพิทยาสรรค์ ดำเนินการประเมินองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักองค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงใช้วิธีการวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis and Synthesis) เพื่อนำไปใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 38 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 38 คน การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, น. 38) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 28 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน รวมจำนวน 38 คน

2.2 วิธีดำเนินการ

2.2.1 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎี ข้อค้นพบต่าง ๆ และงานวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.2.2 สอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 38 คน ตามกรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.2.4 สรุปและรายงานผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อเป็นข้อมูลในการยก (ร่าง) รูปแบบ

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.4 วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

2.4.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อนำมากำหนดกรอบประเด็นข้อคำถาม

2.4.2 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมำกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบสอบถาม และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

2.4.3 ร่างแบบสอบถาม โดยกำหนดขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เพื่อสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ 4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) ด้านการบริหารจัดการ โดยการขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติ (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open End) เพื่อสอบถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.4.4 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ เพื่อขอคำแนะนำ

2.4.5 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง

และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item-objective Congruence : IOC) รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม จากการพิจารณาค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไข ในด้านสำนวนภาษาของข้อคำถาม

2.4.6 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการวิเคราะห์ความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบประเมินโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.70 ขึ้นไป พบว่า แบบสอบถาม จำนวน 63 ข้อ ซึ่งได้คัดเลือกไว้เฉพาะข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.42 - 0.85 โดยมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) = 0.97 ซึ่งแบบสอบถามมีคุณภาพตามที่กำหนด (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2555, น. 160)

2.4.7 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.4.8 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยประสานขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ ในการทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จากนั้นผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ/ระดับสภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ/ระดับสภาพที่พึงประสงค์ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ/ระดับสภาพที่พึงประสงค์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ/ระดับสภาพที่พึงประสงค์ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ/ระดับสภาพที่พึงประสงค์ น้อยที่สุด

ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26

3.1 กลุ่มเป้าหมาย

3.3.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูหัวหน้างานบริหารวิชาการ ครูหัวหน้างานบริหารทั่วไป ครูหัวหน้างานบริหารงบประมาณ และครูหัวหน้างานบริหารบุคคล และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมจำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 2 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารวิชาการจำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารทั่วไป จำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารงบประมาณจำนวน 1 คน และครูหัวหน้างานบริหารบุคคล จำนวน 1 คน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน

3.3.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนารูปแบบ จำนวน 2 คน ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ด้านกำหนดนโยบาย จำนวน 2 คน และด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ จำนวน 6 คน รวมจำนวน 12 คน

3.2 วิธีดำเนินการ

3.2.1 นำผลการศึกษาและการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ 1) นโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) การบริหารจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์ 3) กระบวนการ PLC 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 5) การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 6) ความพึงพอใจ 7) การพัฒนารูปแบบ และ 8) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ มาดำเนินการพัฒนารูปแบบ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำมากำหนดเป็นข้อคำถามในการดำเนินการ ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยการสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการยก (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3.2.จัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยการพัฒนาทั้ง 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

3.2.3 ประชุมวิพากษ์ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กับผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูหัวหน้างานบริหารวิชาการ ครูหัวหน้างานบริหารทั่วไป ครูหัวหน้างานบริหารงบประมาณและครูหัวหน้างานบริหารบุคคล และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมจำนวน 15 คน

3.2.4 ปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3.2.5 นำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนารูปแบบ จำนวน 2 คน ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ด้านกำหนดนโยบาย จำนวน 2 คน และด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ จำนวน 6 คน รวมจำนวน 12 คน เพื่อตรวจสอบรูปแบบ และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยการจัดสมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ซึ่งการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติ คือ 1) อาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 ท่าน 2) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีผลงานเด่นเป็นที่ประจักษ์ ได้รับการยอมรับโดยทั่วไป และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก จำนวน 2 ท่าน และ 4) ศึกษานิเทศก์ประจำโรงเรียน และครูผู้สอนที่มีผลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น จำนวน 6 ท่าน

3.2.6 ปรับปรุงรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2.7 จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่มีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) บทนำ
- 2) วัตถุประสงค์
- 3) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 4) บทสรุป

3.2.8 นำคู่มือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงเกี่ยวกับเนื้อหาในคู่มือให้กระชับและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.2.9 ประเมินความเหมาะสมของคู่มือ และหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (E_1 / E_2)

3.2.10 ปรับปรุงคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยกำหนดรายละเอียดแนวทางการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบ ให้ครบถ้วนทุกองค์ประกอบ เพื่อนำไปใช้ต่อไป

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการประชุมสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบ

3.4 วิธีดำเนินการสร้างเครื่องมือ

3.4.1 แบบบันทึกการประชุม เป็นแบบบันทึกการประชุมสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบ

3.4.1.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับระเบียบการประชุมและศึกษารูปแบบบันทึกการประชุม

3.4.1.2 สร้างแบบบันทึกการประชุม แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความตรง ครบคลุมเนื้อหา ปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มเติมให้มีความสมบูรณ์

3.4.1.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบบันทึกการประชุมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.4.1.2 นำแบบบันทึกประชุมที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.2 แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 มีวิธีดำเนินการสร้างดังนี้

3.4.2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปรในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

3.4.2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ กรอบและองค์ประกอบที่จะประเมิน เพื่อนำมาสร้างแบบประเมิน

3.4.2.3 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัดจำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบประเมิน และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

3.4.2.4 เขียนรายการข้อคำถามที่ต้องการประเมิน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 มาตราวัด คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น.110)

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อยที่สุด

3.4.2.5 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item-objective congruence : IOC) รวมทั้งขอข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม จากการพิจารณาค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป รวมทั้งขอเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ในด้านสำนวนภาษาของข้อคำถาม

3.4.2.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.4.2.7 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.4.3 แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีวิธีการสร้างเครื่องมือดังนี้

3.4.3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปรในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

3.4.3.2 กำหนดวัตถุประสงค์ กรอบและองค์ประกอบที่จะประเมิน เพื่อนำมาสร้างแบบประเมินความเหมาะสม

3.4.3.3 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (Specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัดจำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบประเมิน และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

3.4.3.4 เขียนรายการข้อคำถามที่ต้องการประเมิน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 มาตราวัด คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น.110)

5 หมายถึง มีความเหมาะสม มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

3.4.3.5 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถาม ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence : IOC) จากการพิจารณา ค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไข ของข้อคำถาม

3.4.3.6 นำแบบประเมินไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครู โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 40 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อหาความเที่ยง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) ซึ่งใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ค่าความเที่ยงของแบบประเมินทั้งฉบับ เท่ากับ 0.87 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2555, น. 160) (รายละเอียดในภาคผนวก ง)

3.4.3.7 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.4.2.8 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการตรวจสอบและประเมินผลรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ และประเมินความเหมาะสมของกลุ่ม และหาประสิทธิภาพของกลุ่มการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (E_1 / E_2)

3.6 การตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าภายใน (Internal Triangulation) ด้านข้อมูลตามแหล่งบุคคลในการยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่ได้ โดยเปรียบเทียบข้อมูลจากประเด็นเดียวกันของผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน)

ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูหัวหน้างาน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวม (Methodological Triangulation) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยนำข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ มาดำเนินการสังเคราะห์และสรุป เพื่อนำไปใช้ในการยก (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาวิเคราะห์ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/เป็นไปได้/มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/เป็นไปได้/มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/เป็นไปได้/ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/เป็นไปได้/น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสม/เป็นไปได้/น้อยที่สุด

3.7.3 การวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือ และหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร นำมาวิเคราะห์ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง คู่มือการใช้รูปแบบ มีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง คู่มือการใช้รูปแบบ มีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง คู่มือการใช้รูปแบบ มีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง คู่มือการใช้รูปแบบ มีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง คู่มือการใช้รูปแบบ มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

3.7.4 สำหรับในส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญตามส่วนประกอบของรูปแบบ

ระยะที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4.1 กลุ่มเป้าหมาย

4.1.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน ครูผู้สอน จำนวน 28 คน และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 จำนวน 286 คน รวมจำนวน 324 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

4.1.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา (กตปน.) จำนวน 9 คน และศึกษานิเทศก์ประจำโรงเรียน จำนวน 3 คน รวมจำนวน 12 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

4.1.3 กลุ่มเป้าหมายที่ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครูผู้สอน จำนวน 28 คน นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 จำนวน 60 คน และผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน จำนวน 60 คน รวมจำนวน 148 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

4.2 วิธีการดำเนินการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

4.2.1 ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบโดยดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามกลยุทธ์การพัฒนา ที่กำหนดไว้ในคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กับผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน

4.2.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดตามการทดลองใช้รูปแบบโดยการสังเกต การสอบถาม และการประชุมสะท้อนผลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งได้แปลผลการสังเกต การสอบถาม และการประชุมสะท้อนผล

4.2.2.1 การสังเกต ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการทดลองใช้รูปแบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลและรายละเอียดที่ถูกต้อง ชัดเจน เช่น การจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานในกลยุทธ์การพัฒนา ทั้ง 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา ตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อประเมินว่า รูปแบบที่ดำเนินการเหมาะสมหรือไม่ กับโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

4.2.2.2 การสอบถาม โดยผู้วิจัยใช้การสอบถาม โดยการสอบถามที่ไม่มี การกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้ากับกลุ่มเป้าหมายในการทดลองใช้ เพื่อให้ผู้ถูกสอบถามสามารถตอบได้ โดยอิสระ และแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และผู้วิจัยสามารถสอบถามข้อมูลเชิงลึกได้มากกว่า การใช้แบบสอบถาม และหลากหลาย ทั้ง 3 ด้าน คือ (1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (2) การพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ (3) การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อประเมินว่า รูปแบบที่ดำเนินการเหมาะสมหรือไม่กับโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

4.2.2.3 การประชุม ผู้วิจัยใช้การประชุมสะท้อนผล (Feedback) ในคาบสุดท้าย ของทุกวันศุกร์ (คาบสุดท้าย คือ คาบกิจกรรมเพื่อสาธารณะหรือจิตอาสา) กับกลุ่มเป้าหมายใน การทดลองใช้ เพื่อรับทราบการสะท้อนคิด หรือเป็นการทบทวนถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากการทดลองใช้ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในแต่ละสัปดาห์ที่ผ่านมาแล้ว ว่ามีลักษณะอย่างไร เกิดอะไรขึ้นจากผล ของการกระทำหรือพัฒนาเหมาะสมหรือไม่ เพื่อประเมินว่า รูปแบบที่ดำเนินการเหมาะสม หรือไม่เพิ่มเติม รวมทั้งให้ได้ข้อมูลไปพัฒนารูปแบบที่ครบถ้วน หลากหลายยิ่งขึ้น

4.2.3 ผู้วิจัยดำเนินการประเมินผลรูปแบบหลังจากการทดลองใช้รูปแบบ ด้วยการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ การประเมินผลคุณภาพนักเรียน การประเมินผลคุณภาพ ครู และบุคลากรทางการศึกษา การประเมินผลคุณภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการสอบถาม ความพึงพอใจ

4.2.4 ผู้วิจัยดำเนินการสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจน ข้อเสนอแนะ และข้อค้นพบที่ได้จากการทดลองใช้รูปแบบจากการประเมินผลรูปแบบ

4.3 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดเครื่องมือและจัดสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ แบบประเมินผลคุณภาพนักเรียน แบบประเมินคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา แบบประเมินผลคุณภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และแบบสอบถาม ความพึงพอใจ

4.4 วิธีการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

4.4.1 แบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ มีวิธีดำเนินการสร้างดังนี้

4.4.1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปร ในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

4.4.1.2 กำหนดวัตถุประสงค์ กรอบและองค์ประกอบที่จะประเมิน เพื่อนำมาสร้างแบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ

4.4.1.3 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบประเมิน และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

4.4.1.4 เขียนรายการข้อคำถามที่ต้องการประเมิน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 มาตราวัด คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

5 หมายถึง มีความเหมาะสม มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

4.4.1.5 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถาม ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence : IOC) จากการพิจารณา ค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไข ในด้านสำนวนภาษาของข้อคำถาม

4.4.1.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.4.1.7 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4.4.2 แบบประเมินผลคุณภาพนักเรียน วิธีดำเนินการสร้างดังนี้

4.4.2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปรในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

4.4.2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ กรอบและองค์ประกอบที่จะประเมิน เพื่อนำมาสร้างแบบประเมินผลคุณภาพครูและนักเรียน

4.4.2.3 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบประเมิน และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

4.4.2.4 เขียนรายการข้อคำถามที่ต้องการประเมิน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 มาตรฐาน คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสม มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสม มาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสม ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

4.4.2.5 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถาม ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence : IOC) จากการพิจารณา ค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง แก้ไข ในด้านสำนวนภาษาของข้อคำถาม

4.4.2.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.4.2.7 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4.4.3 แบบประเมินผลคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา วิธีดำเนินการสร้างดังนี้

4.4.3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปร ในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

4.4.3.2 กำหนดวัตถุประสงค์ กรอบและองค์ประกอบที่จะประเมิน เพื่อนำมาสร้างแบบประเมินผลคุณภาพครู

4.4.3.3 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบประเมิน และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

4.4.3.4 เขียนรายการข้อคำถามที่ต้องการประเมิน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 มาตรฐาน คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสม มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสม มาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสม ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

4.4.3.5 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถาม ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence : IOC) รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในด้านสำนวนภาษา จากการพิจารณาค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป

4.4.3.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.4.3.7 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4.4.4 แบบประเมินผลคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

4.4.4.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปรในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

4.4.4.2 กำหนดวัตถุประสงค์ กรอบและองค์ประกอบที่จะประเมิน เพื่อนำมาสร้างแบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ

4.4.4.3 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบประเมิน และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

4.4.4.4 เขียนรายการข้อคำถามที่ต้องการประเมิน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 มาตราวัด คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

5 หมายถึง มีความเหมาะสม มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

4.4.4.5 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เป็นชุดเดียวกับข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถาม ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence : IOC) รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในด้านสำนวนภาษา จากการพิจารณาค่า IOC ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป

4.4.4.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.4.4.7 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4.4.5 แบบสอบถามความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.4.5.1 ศึกษา แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นในการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดคำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยกำหนดประเด็นในการสอบถามความพึงพอใจ

4.4.5.3 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

4.4.5.4 จากนั้นนำแบบสอบถามความพึงพอใจให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นชุดเดียวกับระยะที่ 1 ข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของข้อคำถามโดยประยุกต์ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถามกับจุดประสงค์

4.4.5.5 ปรับปรุงข้อคำถาม และเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และปรับปรุงเนื้อหาของข้อความ ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4.4.5.6 นำแบบสอบถามความพึงพอใจที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 40 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

4.4.5.7 วิเคราะห์หาความเชื่อมั่นรวม โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) พบว่า แบบสอบถามความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 15 ข้อ มีความเหมาะสม ซึ่งได้คัดเลือกไว้เฉพาะข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.46 - 0.86 โดยมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) = 0.96 ซึ่งมีคุณภาพตามที่กำหนด (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2555, น. 160)

4.4.5.8 จากนั้นนำแบบสอบถามความพึงพอใจที่ได้ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอรับคำแนะนำ มาปรับปรุง และจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจฉบับสมบูรณ์นำไปใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยต่อไป

4.4.6 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

4.4.6.1 ศึกษา แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นในการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้วิจัยกำหนดประเด็นในการสอบถามความพึงพอใจ

4.4.6.2 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

4.4.6.3 จากนั้นนำแบบสอบถามความพึงพอใจให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นชุดเดียวกับระยะที่ 1 ข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของข้อคำถาม โดยประยุกต์ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถาม กับจุดประสงค์

4.4.6.4 ปรับปรุงข้อคำถาม และเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และปรับปรุงเนื้อหาของข้อความ ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4.4.6.5 นำแบบสอบถามความพึงพอใจที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 40 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

4.4.6.6 วิเคราะห์หาความเชื่อมั่นรวม โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) พบว่า แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน จำนวน 15 ข้อ มีความเหมาะสม ซึ่งได้คัดเลือกไว้เฉพาะข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.31 - 0.80 โดยมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) = 0.92 ซึ่งมีคุณภาพตามที่กำหนด (สุชาติ ประสิทธิรัฐสินธุ์, 2555, น. 160)

4.4.6.7 จากนั้นนำปรับปรุงแบบสอบถามความพึงพอใจ และจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยต่อไป

4.4.7 แบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียน

4.4.7.1 ศึกษา แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็น ในการสอบถามความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.4.7.2 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

4.4.7.3 จากนั้นนำแบบสอบถามความพึงพอใจให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นชุดเดียวกับระยะที่ 1 ข้อ 1.4.1.3 (1) – (5) ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของข้อคำถาม โดยประยุกต์ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถาม กับจุดประสงค์

4.4.7.4 ปรับปรุงข้อคำถาม และเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และปรับปรุงเนื้อหาของข้อความ ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4.4.7.5 นำแบบสอบถามความพึงพอใจที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 40 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

4.4.7.6 วิเคราะห์หาความเชื่อมั่นรวม โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) พบว่า แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน จำนวน 15 ข้อ มีความเหมาะสม ซึ่งได้คัดเลือกไว้เฉพาะข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.54 - 0.80 โดยมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) = 0.90 ซึ่งมีคุณภาพตามที่กำหนด (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2555, น. 160)

4.4.7.7 จากนั้นนำปรับปรุงแบบสอบถามความพึงพอใจ และจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยต่อไป

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ โดยคำนวณค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งเกณฑ์การแปลความหมาย เป็น 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

4.5.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินผลคุณภาพนักเรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา โดยคำนวณค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งเกณฑ์การแปลความหมาย เป็น 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีคุณภาพมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีคุณภาพมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีคุณภาพปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีคุณภาพน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีคุณภาพน้อยที่สุด

4.5.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความพึงพอใจ โดยคำนวณค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย เป็น 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 110)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

4.5.4 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สรุปผลการดำเนินงานการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.6.1 สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

4.6.1.1 ร้อยละ (Percentage) ซึ่งใช้สูตรดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2555, น. 101)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

4.6.1.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) คำนวณจากสูตร ดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ. 2555 : 105)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

4.6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยคำนวณจากสูตร ดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ. 2555 : 106)

$$SD. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ SD. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

N แทน จำนวนผู้เรียนในกลุ่มตัวอย่าง

4.6.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

4.6.2.1 การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของข้อคำถาม จากดัชนีความสอดคล้องของคำถาม กับเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence : IOC) (Hambleton. 1978 : 135)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์
 $\sum R$ แทน ผลรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

4.6.2.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับทั้งฉบับ ตามวิธีการของ เพียร์สัน (Pearson) มีสูตรดังนี้ (กาญจนา วัฒนา, 2550, น. 195)

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม
 X แทน คะแนนรายข้อของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคน
 Y แทน คะแนนรวมทั้งฉบับของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคน
 $\sum$ แทน ผลรวมของคะแนน
 n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4.6.2.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) โดยมีสูตร ดังนี้ (กาญจนา วัฒนา, 2550, น. 195)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 $\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
 S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

- $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการศึกษาคู่ประจักษ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
3. ผลการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
4. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากนั้นดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การกำหนดองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนี้

4.3.1.1 กระบวนการพัฒนาและประเมินผลรูปแบบ ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ (1) ขั้นการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (2) ขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (3) ขั้นการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ (4) ขั้นการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร

4.3.1.2 รูปแบบมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 จุดประสงค์ องค์ประกอบที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนา องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลรูปแบบ และองค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งผู้วิจัยนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

4.3.1.3 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบสำคัญคือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ 4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) ด้านการบริหารจัดการ มีการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติ (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See)

4.3.1.4 การนำกลยุทธ์การพัฒนาที่สำคัญมาใช้ในการดำเนินงาน มี 3 กลยุทธ์ คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (2) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ (3) การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

ผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลปรากฏดังตาราง ที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สรุปองค์ประกอบของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จากการศึกษาเอกสาร
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์

องค์ประกอบ	จำนวน ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
ด้านบุคลากร	9	1. การบริหารงานบุคคลมีโครงสร้างและแผนงานชัดเจน 2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ และภารกิจของบุคคลเหมาะสมกับความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร 3. การบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด 4. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามความเหมาะสม และความต้องการของตนเองและโรงเรียน 5. การติดตามบุคลากรให้สามารถนำความรู้ และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง 6. การให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ กฎหมาย/แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 7. การสนับสนุนสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8. การประเมินผลความสำเร็จของการกำกับ ติดตาม การพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน 9. การนำเสนอรายงานเกี่ยวกับผลการประเมิน ต่อผู้บริหาร เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อแนวทาง การดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงแผนการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	จำนวน ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
ด้านงบประมาณ	9	1. การศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศด้านการเงิน และนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. การวางแผนทางการเงินในการจัดสรรงบประมาณการบริหารงบประมาณ และติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. การจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน และการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้มีความเหมาะสม ถูกต้อง และเป็นธรรม 4. การจัดการทรัพยากร และสภาพแวดล้อมขององค์กรเอื้อต่อการสร้างรายได้ให้ชุมชนเข้ามาใช้บริหาร เช่น สถานที่จัดการประชุม อบรม และการบริการห้องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น 5. การวางระบบบัญชีและการเงิน ตลอดจนการบันทึกหลักฐานและรายละเอียดงบประมาณตามระเบียบวิธีที่สามารถพิสูจน์ตรวจสอบได้และเป็นปัจจุบัน 6. การกำกับดูแล การควบคุม และการจูงใจเพื่อการใช้ทรัพยากรบริหารที่เป็นเงินและพัสดุในการจัดการศึกษาอย่างประหยัดคุ้มค่า 7. การกำหนดกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาองค์กรตามแผนกลยุทธ์ให้มีความชัดเจน 8. การบริหารระบบการเงินและบัญชีมีหลักฐานที่ถูกต้อง โปร่งใส สามารถพิสูจน์และตรวจสอบได้ 9. การกำหนดแผนปฏิบัติการด้านการเงินตามโครงการ/กิจกรรม มีมาตรการในการเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	จำนวน ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
ด้านวัสดุอุปกรณ์	9	1. การกำหนดความต้องการด้านวัสดุอุปกรณ์ตามความจำเป็นและให้เกิดประโยชน์ 2. การวางแผนการจัดหา และการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน 3. เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน (White Board, ไมโครโฟน, เครื่องเสียง, Projector), คอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์, อุปกรณ์เครือข่าย และเครื่องสำรองไฟฟ้า สะดวกต่อการใช้สอย และมีการควบคุม 4. สื่อการสอนมีความทันสมัยและมีปริมาณเพียงพอที่สามารถนำมาใช้ได้ 5. การเก็บรักษาและการจ่ายแจกมีขั้นตอนดำเนินการเป็นระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสม 6. การป้องกันการชำรุด หรือเสียหายมีระบบการเฝ้าระวัง คู่มือ และคำแนะนำเป็นแนวทางดำเนินการ 7. การบำรุงรักษา การตรวจสอบสภาพ การแก้ไขมีระบบที่ช่วยให้เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์มีคุณภาพและประสิทธิภาพ 8. การจัดหาโต๊ะ เก้าอี้ และเครื่องใช้ภายในห้องเรียน มีสภาพเหมาะสม การจัดวางถูกต้องตามมาตรฐาน 9. การจัดห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการ สำนักงาน ห้องพักผ่อน สภาพแวดล้อม และอาคารสถานที่ มีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	จำนวน ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	9	1. การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การพัฒนา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโครงการ/กิจกรรม ที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. การพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพ กระบวนการเรียนรู้และการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3. การพัฒนาหลักสูตรให้เอื้อต่อการนำเทคโนโลยี สารสนเทศ มาใช้พัฒนาการเรียนรู้และทักษะชีวิต 4. การผลิตและจัดหาสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพให้เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการ 5. การใช้ระบบฐานข้อมูลในการส่งเสริมให้ผู้เรียน สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองทุกที่ ทุกเวลา 6. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา 7. การจัดกิจกรรม และการถ่ายทอดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนมีการนำเทคนิควิธีการด้านเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 8. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาใช้ในปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีระบบการบริหารจัดการ ที่ประสานเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติร่วมกัน 9. การพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี มีประสิทธิภาพทำให้การบริหาร การวางแผน การจัดการ และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษามีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	จำนวน ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
ด้านการบริหารจัดการ 1. การวางแผน (Plan)	9	1.1 การประชุมชี้แจงบุคลากรในโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกันในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 1.3 การจัดโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 1.4 การแต่งตั้งคณะทำงาน กำหนดบทบาทให้ชัดเจนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น 1.5 การจัดระบบสารสนเทศในการทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 1.6 การจัดระบบการเรียนรู้ ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน ทั้งในรูปแบบการศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนา และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะสูงขึ้น 1.7 การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น 1.8 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน 1.9 การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามกลยุทธ์การพัฒนอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	จำนวน ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
2. การปฏิบัติตามแผน (Do)	9	2.1 การประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรมตามกลยุทธ์การพัฒนา 2.2 การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2.3 การใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างเป็นระบบ 2.4 การเสริมสร้างกิจกรรมการพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีทักษะชีวิต 2.5 บุคลากรมีความเป็นกัลยาณมิตรในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาที่กำหนด 2.6 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินตามโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2.7 การส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2.8 เน้นการทำงานเป็นทีมและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2.9 การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับความก้าวหน้า การพัฒนาความรู้ และทักษะของผู้เรียน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
3. การสะท้อนผล (See)	9	3.1 การกำหนดแหล่งเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อสะท้อนผลการพัฒนา 3.2 การมีส่วนร่วมในการสร้างเครื่องมือในการประเมินผล การดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	จำนวน ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
		3.3 การมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการในการประเมิน โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาตามกลยุทธ์การพัฒนา 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลตามโครงการ/กิจกรรม การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3.5 การวิเคราะห์และสะท้อนผลเกี่ยวกับการ การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3.6 การประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3.7 การมีส่วนร่วมสะท้อนคิดเพื่อพิจารณาปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3.8 การสรุปและรายงานผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3.9 เผยแพร่ผลการดำเนินการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามรูปแบบที่กำหนด

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ แล้วนำมาวิเคราะห์ ได้องค์ประกอบ จำนวน 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ จำนวน 63 ตัวบ่งชี้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ด้านบุคลากร มีตัวบ่งชี้ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านงบประมาณ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านวัสดุอุปกรณ์ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ และด้านการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการ PLC คือ การวางแผน จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ การปฏิบัติตามแผน จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ และการสะท้อนผล จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ เพื่อนำไปใช้ในการศึกษาขั้นต่อไปในการกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ต่อไป

สรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสม ผลปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. บุคลากร	4.74	0.44	มากที่สุด
2. งบประมาณ	4.72	0.47	มากที่สุด
3. วัสดุอุปกรณ์	4.69	0.48	มากที่สุด
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.70	0.47	มากที่สุด
5. การบริหารจัดการผ่านกระบวนการ PLC			
5.1 การวางแผน (Plan)	4.73	0.50	มากที่สุด
5.2 การปฏิบัติตามแผน (Do)	4.75	0.55	มากที่สุด
5.3 การสะท้อนผล (See)	4.71	0.44	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.72	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ ได้แก่ การปฏิบัติตามแผน (Do) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ บุคลากร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.44) และการวางแผน (Plan) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.50)

4.3.2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 38 คน ได้แบบสอบถามคืนมา คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์
ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านบุคลากร						
1.1 มีการบริหารงานบุคคลตามโครงสร้างและแผนงานที่ชัดเจน	3.38	0.67	ปานกลาง	4.77	0.47	มากที่สุด
1.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และภารกิจของบุคคลเหมาะสมกับความรู้ ทักษะ ความชำนาญและความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร	3.40	0.71	ปานกลาง	4.69	0.51	มากที่สุด
1.3 มีการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	3.44	0.74	ปานกลาง	4.67	0.56	มากที่สุด
1.4 มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามความเหมาะสมและความต้องการของตนเองและโรงเรียน	3.02	0.84	ปานกลาง	4.63	0.70	มากที่สุด
1.5 มีการติดตามให้บุคลากรให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	3.52	0.65	มาก	4.58	0.54	มากที่สุด
1.6 มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณกฎหมาย/แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.48	0.65	ปานกลาง	4.67	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.7 มีการสนับสนุนสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดีและสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.56	0.65	ปานกลาง	4.63	0.49	มากที่สุด
1.8 มีการประเมินผลความสำเร็จของการกำกับ ติดตาม การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่สอดคล้องกับแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร	3.54	0.58	ปานกลาง	4.65	0.48	มากที่สุด
1.9 การนำเสนอรายงานเกี่ยวกับผลการประเมินต่อผู้บริหาร เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการทำงานเพื่อการปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป	3.60	0.57	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	3.44	0.69	ปานกลาง	4.66	0.53	มากที่สุด
2. ด้านงบประมาณ						
2.1 มีการศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ด้านการเงิน และนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.29	0.62	ปานกลาง	4.65	0.48	มากที่สุด
2.2 มีการวางแผนทางในการจัดสรรงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.50	0.55	ปานกลาง	4.67	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.3 มีการจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณเพื่อการเรียนการสอนและการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้มีความเหมาะสม ถูกต้องและเป็นธรรม	3.33	0.72	ปานกลาง	4.52	0.65	มากที่สุด
2.4 มีการจัดการทรัพยากรและสภาพแวดล้อมขององค์กรเอื้อต่อการสร้างรายได้ให้ชุมชนเข้ามาใช้บริหาร เช่น สถานที่จัดการประชุมสัมมนา และการบริการห้องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น	3.46	0.58	ปานกลาง	4.69	0.47	มากที่สุด
2.5 มีการวางระบบบัญชีและการเงิน ตลอดจนการบันทึกหลักฐานและรายละเอียดงบประมาณตามระเบียบวิธีที่สามารถพิสูจน์ตรวจสอบได้และเป็นปัจจุบัน	3.46	0.58	ปานกลาง	4.52	0.50	มากที่สุด
2.6 มีการกำกับดูแล การควบคุมและการจูงใจเพื่อการใช้ทรัพยากรบริหารที่เป็นเงินและพัสดุในการจัดการศึกษาอย่างประหยัดคุ้มค่า	3.48	0.58	ปานกลาง	4.65	0.48	มากที่สุด
2.7 มีการกำหนดกฎ ระเบียบและขั้นตอนในการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาองค์กรตามแผนกลยุทธ์ให้มีความชัดเจน	3.50	0.65	ปานกลาง	4.58	0.54	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.8 มีการบริหารระบบการเงิน และบัญชีมีหลักฐานที่ถูกต้อง โปร่งใส สามารถพิสูจน์และตรวจสอบได้	3.40	0.64	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด
2.9 มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ ด้านการเงินตามโครงการ/กิจกรรม มีมาตรการในการเร่งรัดติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	3.42	3.00	ปานกลาง	4.67	5.00	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	3.43	0.61	ปานกลาง	4.63	0.51	มากที่สุด
3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์						
3.1 มีการกำหนดความต้องการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ตามความจำเป็น และให้เกิดประโยชน์	3.44	0.74	ปานกลาง	4.54	0.62	มากที่สุด
3.2 มีการวางแผนการจัดหา และการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนเอื้อประโยชน์ ต่อการเรียนรู้การสอน	3.56	0.58	ปานกลาง	4.63	0.49	มากที่สุด
3.3 มีเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน (White Board, ไมโครโฟน, เครื่องเสียง, Projector), คอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์, อุปกรณ์เครือข่าย และเครื่องสำรองไฟฟ้า สะดวกต่อการ ใช้สอยและมีการควบคุม	3.54	0.58	ปานกลาง	4.67	0.48	มากที่สุด
3.4 มีสื่อการสอนที่ทันสมัย และมีปริมาณเพียงพอที่สามารถ นำมาใช้ได้	3.58	0.58	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.5 มีการเก็บรักษาและ การจ่ายแจกมีขั้นตอนดำเนินการ เป็นระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสม	3.29	0.62	ปานกลาง	4.75	0.44	มากที่สุด
3.6 มีการป้องกันการชำรุด หรือเสียหายมีระบบการเฝ้าระวัง คู่มือ และคำแนะนำเป็นแนวทาง การดำเนินการ	3.50	0.55	ปานกลาง	4.69	0.47	มากที่สุด
3.7 มีการบำรุงรักษา การตรวจ สภาพ การแก้ไขมีระบบที่ช่วยให้ เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ มีคุณภาพและประสิทธิภาพ	3.40	0.71	ปานกลาง	4.65	0.53	มากที่สุด
3.8 มีการจัดหาโต๊ะ เก้าอี้ และเครื่องใช้ภายในห้องเรียน ให้มีสภาพเหมาะสม การจัดวาง และติดตั้งถูกต้องตามมาตรฐาน	3.44	0.74	ปานกลาง	4.52	0.65	มากที่สุด
3.9 มีการจัดห้องเรียน/ ห้องปฏิบัติการ สำนักงาน ห้องพักผ่อน สภาพแวดล้อม และอาคารสถานที่ให้มีมาตรฐาน ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	3.02	0.84	ปานกลาง	4.52	0.77	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	3.42	0.68	ปานกลาง	4.62	0.56	มากที่สุด
4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ						
4.1 มีการกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์การพัฒนาการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศในโครงการ/ กิจกรรม ที่สามารถลงสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.52	0.65	มาก	4.65	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
รวมค่าเฉลี่ย	3.42	0.73	ปานกลาง	4.63	0.58	มากที่สุด
4.2 มีการพัฒนาครูและบุคลากร ให้มีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนา คุณภาพกระบวนการเรียนรู้ และการบริหารเชิงกลยุทธ์	3.48	0.65	ปานกลาง	4.69	0.51	มากที่สุด
4.3 มีการพัฒนาหลักสูตรให้เอื้อต่อ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ พัฒนาการเรียนรู้และทักษะชีวิต	3.56	0.65	มาก	4.67	0.48	มากที่สุด
4.4 มีการผลิตและจัดหาสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพให้เพียงพอเหมาะสม กับความต้องการ	3.60	0.64	มาก	4.63	0.53	มากที่สุด
4.5 มีการใช้ระบบฐานข้อมูล ในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถ เรียนรู้ได้ด้วยตนเองทุกที่ ทุกเวลา	3.52	0.58	มาก	4.67	0.48	มากที่สุด
4.6 มีการพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ ความสามารถและทักษะ ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา	3.54	0.58	มาก	4.71	0.46	มากที่สุด
4.7 มีการจัดกิจกรรม และการถ่ายทอดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนมีการนำเทคนิควิธีการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	3.50	0.55	ปานกลาง	4.73	0.45	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.8 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีระบบการบริหารจัดการที่ประสานเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติร่วมกัน	3.33	0.72	ปานกลาง	4.60	0.64	มากที่สุด
4.9 มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพ ทำให้การบริหาร การวางแผน การจัดการ และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีประสิทธิภาพ	3.44	0.74	ปานกลาง	4.52	0.65	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	3.50	0.64	ปานกลาง	4.65	0.53	มากที่สุด
5. ด้านการบริหารจัดการ						
5.1 การวางแผน						
5.1.1 มีการประชุมชี้แจงบุคลากรในโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกันในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น	3.56	0.58	ปานกลาง	4.67	0.48	มากที่สุด
5.1.2 มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	3.58	0.58	ปานกลาง	4.69	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.1.3 มีการจัดโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	3.56	0.58	ปานกลาง	4.67	0.48	มากที่สุด
5.1.4 มีการแต่งตั้งคณะทำงานกำหนดบทบาทให้ชัดเจนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น	3.71	0.54	ปานกลาง	4.58	0.50	มากที่สุด
5.1.5 มีการจัดระบบสารสนเทศในการทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน	3.40	0.64	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด
5.1.6 มีการจัดระบบการเรียนรู้ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน ทั้งในรูปแบบการศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนา และการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะสูงขึ้น	3.38	0.67	ปานกลาง	4.79	0.46	มากที่สุด
5.1.7 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น	3.40	0.71	ปานกลาง	4.69	0.51	มากที่สุด
5.1.8 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.44	0.74	ปานกลาง	4.56	0.65	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.1.9 มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผล การดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตามกลยุทธ์การพัฒนายอย่างเป็น ระบบ	3.02	0.84	ปานกลาง	4.60	0.71	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	3.45	0.68	ปานกลาง	4.67	0.53	มากที่สุด
5.2 การปฏิบัติตามแผน						
5.2.1 มีการประชุมชี้แจงให้ บุคลากรทราบถึงรายละเอียด ของโครงการ/กิจกรรมตามกลยุทธ์ การพัฒนา	3.02	0.84	ปานกลาง	4.58	0.54	มากที่สุด
5.2.2 มีการดำเนินงานตาม โครงการ/กิจกรรมที่กำหนด เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	3.45	0.68	ปานกลาง	4.63	0.53	มากที่สุด
5.2.3 มีการใช้กระบวนการบริหาร เชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนอย่างเป็นระบบ	3.56	0.65	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด
5.2.4 มีการเสริมสร้างกิจกรรม การพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึง ประสงค์และมีทักษะชีวิต	3.52	0.65	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด
5.2.5 มีบุคลากรมีความเป็น กัลยาณมิตรในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาที่ กำหนด	3.54	0.58	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.2.6 มีการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน	3.60	0.57	มาก	4.71	0.46	มากที่สุด
5.2.7 มีการส่งเสริมให้บุคลากร มีอิสระในการทำงานเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	3.29	0.62	ปานกลาง	4.58	0.61	มากที่สุด
5.2.8 มีการเน้นการทำงานเป็นทีม และบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.50	0.55	ปานกลาง	4.73	0.45	มากที่สุด
5.2.9 มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับความก้าวหน้าการพัฒนา ความรู้ และทักษะของผู้เรียน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	3.33	0.72	ปานกลาง	4.75	0.44	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	3.46	0.58	ปานกลาง	4.68	0.49	มากที่สุด
5.3 การสะท้อนผล						
5.3.1 มีการกำหนดแหล่งเก็บ ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเพื่อสะท้อนผลการพัฒนา	3.47	0.61	ปานกลาง	4.58	0.50	มากที่สุด
5.3.2 มีส่วนร่วมในการสร้าง เครื่องมือในการประเมินผล การดำเนินการโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน	3.54	0.54	ปานกลาง	4.60	0.49	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ			ระดับความพึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.3.3 มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการในการประเมินโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาตามกลยุทธ์การพัฒนา	3.48	0.58	ปานกลาง	4.63	0.49	มากที่สุด
5.3.4 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	3.58	0.58	ปานกลาง	4.64	0.53	มากที่สุด
5.3.5 มีการวิเคราะห์และสะท้อนผลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	3.40	0.71	ปานกลาง	4.54	0.71	มากที่สุด
5.3.6 มีการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	3.02	0.84	ปานกลาง	4.63	0.53	มากที่สุด
5.3.7 มีการมีส่วนร่วมสะท้อนคิดเพื่อพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.52	0.65	ปานกลาง	4.58	0.50	มากที่สุด
5.3.8 มีการสรุปและรายงานผลการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	3.54	0.58	ปานกลาง	4.67	0.48	มากที่สุด
5.3.9 มีเผยแพร่ผลการดำเนินงานการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามรูปแบบที่กำหนด	3.50	0.55	ปานกลาง	4.60	0.49	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	3.56	0.58	มาก	4.61	0.53	มากที่สุด
โดยภาพรวมทุกด้าน	3.45	0.65	ปานกลาง	4.64	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, S.D.= 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการ ชั้นการสะท้อนผล ($\bar{X} = 3.56$, S.D.= 0.58) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.50$, S.D.= 0.64) และด้านการปฏิบัติตามแผน ($\bar{X} = 3.46$, S.D.= 0.58) และผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการ ชั้นการปฏิบัติตามแผน ($\bar{X} = 4.68$, S.D.= 0.49) ชั้นการวางแผน ($\bar{X} = 4.67$, S.D.= 0.53) และด้านบุคลากร ($\bar{X} = 4.66$, S.D.= 0.53)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สอบถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลปรากฏดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายประสงค์และกลยุทธ์การพัฒนาที่บุคลากรดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพ (ความถี่ = 37)
2. การกำหนดโครงสร้างและระบบการบริหารให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน (ความถี่ = 34)
3. การกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม (ความถี่ = 33)
4. การบริหารเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ครอบคลุมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้ชัดเจน (ความถี่ = 32)
5. การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีกระบวนการบริหารจัดการและกลยุทธ์การพัฒนาที่สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพการบริหารจัดการได้ (ความถี่ = 31)
6. การนำทรัพยากรทางการบริหาร (4M's) คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการบริหาร รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการพัฒนาตามแผนกลยุทธ์ (ความถี่ = 30)
7. การสร้างขวัญ และแรงจูงใจ ให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของตน เพื่อให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้า และความสำเร็จในหน้าที่การงานและวิชาชีพ (ความถี่ = 29)

8. การจัดระบบ และการพัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารและการจัดการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างดี (ความถี่ = 28)

9. การวางแผนและการนำแผนสู่การปฏิบัติทุกระดับเป็นไปตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด (ความถี่ = 26)

10. การกำหนดโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ และภารกิจของบุคลากรในโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน และคำนึงถึงการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (ความถี่ = 25)

11. การบริหารจัดการมีระบบ ระเบียบ และแบบแผนที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ การพัฒนา และสนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความต้องการของตนได้อย่างเหมาะสม (ความถี่ = 23)

12. การบังคับบัญชา มีการสนับสนุนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพ (ความถี่ = 22)

สรุปจากผลการศึกษาระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ได้องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ 63 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการ มีการขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan) เป็นการศึกษาสภาพการดำเนินงานและความต้องการการบริหารจัดการด้วยกลยุทธ์การพัฒนา ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและประชุมระดมความคิด ขั้นการปฏิบัติ (Do) เป็นการลงมือปฏิบัติเพื่อดำเนินการพัฒนา และขั้นการสะท้อนผล (See) เป็นการติดตาม ประเมินผล สรุปผล และรายงานผลการดำเนินงาน จากนั้นนำข้อมูลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้มากำหนดเป็นข้อคำถามในการสอบถาม ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด จากนั้นนำข้อมูลมาดำเนินการในระยะเวลาที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คือ การยก (ร่าง) รูปแบบ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ หลักการ จุดประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนา มี 3 กลยุทธ์ คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และการบริหารจัดการ (Management) โดยขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See) การประเมินผลรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้

4.3.3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผลจากการศึกษาจากระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สามารถนำมาบอก (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ คือ หลักการ จุดประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนา กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประเมินผล รูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ มีรายละเอียดดังนี้

4.3.3.1 หลักการ

การปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดีมีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงต้องเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และสร้างความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย คือ การกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อเป็นหลักประกันว่า การให้บริการทางการศึกษาของหน่วยงานจะสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมได้โดยแนวทางการพัฒนาที่กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการ คือ การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561 จำนวน 3 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) ซึ่งคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน เจตคติที่ดี และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการมีกระบวนการบริหารและการจัดการที่มีมาตรฐานและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลอย่างยั่งยืนแก่ผู้เรียน ตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ประกอบกับหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือ 1) ให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School-Based Decision Making) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนเป็นอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การให้ความร่วมมือ (Collaboration) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

กับการศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วม แสดงความคิดเห็น หรือร่วมกำกับ ดูแล เป็นต้น 3) ใช้การกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เป็นผู้รับผิดชอบ และ 4) ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และภารกิจของผู้รับผิดชอบ หลักความรับผิดชอบนี้ถือว่าใครได้รับมอบหมาย หน้าที่ใดต้องรับผิดชอบงานนั้นให้เกิดผลดีที่สุด และต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้เพื่อเป็น หลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น. 3) เพื่อให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีนโยบายสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นในและด้านคุณภาพ นักเรียน ด้านคุณภาพครูและด้านคุณภาพการบริหารจัดการ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพสถานศึกษาไว้ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการ การศึกษาของสถานศึกษาที่อาศัยความร่วมมือของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ (เจตนา เมืองมูล, 2551, น. 7) เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้สามารถดำรงอยู่ตามความจำเป็นอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยมอบหมายให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตทั่วประเทศ สรุปผลนวัตกรรมการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบที่เป็น แบบอย่าง เพื่อให้สามารถขยายผลให้กว้างขวางขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, น. 4) รวมทั้งเพื่อ ให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกิดประสิทธิผลสูงสุด ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร เพราะการบริหารเชิงรุกที่สร้างความพร้อมให้กับสถานศึกษา โดยสมาชิกเข้าใจตัวตนของสถานศึกษา จึงกำหนดทิศทางการดำเนินงาน สร้างความสอดคล้องของการปฏิบัติงานให้มีความพร้อม ต่อการเปลี่ยนแปลง มีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม สามารถพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถ และเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน นำไปสู่การเพิ่มโอกาสความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา การวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งเน้นศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานในระดับโรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา ให้สามารถนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไปใช้ใน การจัดทำนโยบายเพื่อส่งเสริมและยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่อไป

4.3.3.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้นตามกลยุทธ์การพัฒนาด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณภาพครู และด้านคุณภาพระบบการบริหารจัดการ
- 2) เพื่อส่งเสริมสนับสนุนด้านปัจจัยหรือทรัพยากรทางการศึกษาให้กับบุคลากรมีความพร้อมในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
- 3) เพื่อพัฒนาครูให้มีทักษะการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และทักษะชีวิตในศตวรรษที่ 21 ด้วยกลยุทธ์การพัฒนาตามโครงการ/กิจกรรมที่พัฒนาขึ้น
- 4) เพื่อนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.3.3.3 กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เน้นให้ผู้เรียนให้อ่านออก เขียนได้ แก้ปัญหาเป็น มีความรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการเรียนและการประกอบอาชีพในอนาคต มีทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน ทักษะการทำงานเป็นทีม หรือทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้เรียนรู้ถึงการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมกับผู้อื่น และควรพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และการมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมตามช่วงวัย

โครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์การพัฒนา

1. โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
2. โครงการส่งเสริมพัฒนา การอ่าน การเขียน และสร้างนิสัยรักการอ่าน
3. โครงการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน บูรณาการกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์และรักษาดินแดน
4. โครงการส่งเสริมการเรียนการสอนทักษะอาชีพและทักษะชีวิต

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครู

การพัฒนาคุณภาพครู เน้นการพัฒนาตนเองทั้งทางด้านความรู้ทางวิชาการ เทคโนโลยีการศึกษาและวิทยาการใหม่ ๆ ให้ทันสมัยทันเหตุการณ์ เทคนิควิธีการสอน การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ ไปใช้กับผู้เรียน และมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาที่ตนเองทำการสอนเป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้และแก้ปัญหาผู้เรียน และสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมพัฒนา แลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายทอด และเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง

โครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์การพัฒนา

1. โครงการพัฒนาครูผู้มืออาชีพ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและความภูมิใจในอาชีพ
2. โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT/STEM/MCMK)
3. โครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู
4. โครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ควรมีการสร้างความตระหนักและความเข้าใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องร่วมมือกัน ครูควรจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของหลักสูตร เลือกวิธีการสอนที่เหมาะสม สร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพตามศักยภาพและมีความสุข ควรจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดความสุข สนุกสนาน รักที่จะเรียนรู้ มีความสุขในการเรียน การแสวงหาความรู้ เน้นให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ และนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ครูควรเน้นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและทักษะการใช้ชีวิตให้กับผู้เรียนเพื่อการใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ควรจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนได้รู้จักตนเอง รู้ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ สามารถใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนร่วม และโรงเรียนควรจัดทำโครงการและกิจกรรมที่พัฒนาผู้เรียนในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในหลักสูตร รวมทั้งพ่อแม่ ผู้ปกครองควรเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนโรงเรียน และควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการมีส่วนร่วม และการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

โครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์การพัฒนา

1. โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา
3. โครงการนิเทศภายในแนวใหม่ ผสานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
4. โครงการเครือข่ายสายสัมพันธ์บ้าน วัด และโรงเรียน (บวร)

4.3.3.4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

1) บุคลากร (Man)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร มีวิธีดำเนินการดังนี้

- 1.1) มีโครงสร้างและแผนงานการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน
- 1.2) มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และภารกิจของบุคคลให้เหมาะสมกับความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร
- 1.3) มีการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
- 1.4) มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามความเหมาะสมและความต้องการของตนเองและโรงเรียน
- 1.5) มีการติดตามให้บุคลากรให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
- 1.6) มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ กฎหมาย/แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.7) มีการสนับสนุนสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดีและสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.8) มีการประเมินผลความสำเร็จของการกำกับ ติดตาม การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่สอดคล้องกับแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร
- 1.9) มีการนำเสนอรายงานเกี่ยวกับผลการประเมินต่อผู้บริหาร เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป

2) งบประมาณ (Money)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณ มีวิธีดำเนินการดังนี้

- 2.1) มีการศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ด้านการเงิน และนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.2) มีการวางแผนทางในการจัดสรรงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 2.3) มีการจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน และการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้มีความเหมาะสม ถูกต้อง และเป็นธรรม
- 2.4) มีการจัดการทรัพยากร และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างรายได้ให้ชุมชนเข้ามาใช้บริการ เช่น สถานที่จัดการประชุม สัมมนา และการบริการห้องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2.5) มีการวางระบบบัญชีและการเงิน ตลอดจนการบันทึกหลักฐาน และรายละเอียดงบประมาณตามระเบียบวิธีที่สามารถพิสูจน์ตรวจสอบได้และเป็นปัจจุบัน

2.6) มีการกำกับ ดูแล การควบคุม และการจูงใจเพื่อการใช้ทรัพยากร บริหารที่เป็นเงินและพัสดุในการจัดการศึกษาอย่างประหยัดคุ้มค่า

2.7) มีการกำหนดกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการสนับสนุนงบประมาณ เพื่อการพัฒนาองค์กรตามแผนกลยุทธ์ให้มีความชัดเจน

2.8) มีการบริหารระบบการเงินและบัญชี มีหลักฐานที่ถูกต้อง โปร่งใส สามารถพิสูจน์และตรวจสอบได้

2.9) ใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ สูงสุด

3) วัสดุ อุปกรณ์ (Material)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านวัสดุ อุปกรณ์ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

3.1) มีการกำหนดความต้องการด้านวัสดุ อุปกรณ์ตามความจำเป็นและให้ เกิดประโยชน์

3.2) มีการวางแผนการจัดหา และการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน ที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

3.3) มีเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน (White Board, ไมโครโฟน, เครื่องเสียง, Projector), คอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์, อุปกรณ์เครือข่าย และเครื่องสำรอง ไฟฟ้าที่สะดวกต่อการใช้สอยและมีการควบคุม

3.4) มีสื่อการสอนที่ทันสมัยและมีปริมาณเพียงพอสามารถนำมาใช้ได้

3.5) มีการเก็บรักษาและการจ่ายแจก มีขั้นตอนดำเนินการเป็นระเบียบ ปฏิบัติที่เหมาะสม

3.6) มีการป้องกันการชำรุด หรือเสียหาย มีระบบการเฝ้าระวัง มีคู่มือ และคำแนะนำเป็นแนวทางการดำเนินการ

3.7) มีการบำรุง รักษา การตรวจสอบสภาพ การแก้ไข มีระบบที่ช่วยให้เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุ อุปกรณ์มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

3.8) มีการจัดหาโต๊ะ เก้าอี้ และเครื่องใช้ภายในห้องเรียน มีสภาพเหมาะสม การจัดวาง และติดตั้งถูกต้องตามมาตรฐาน

3.9) มีการจัดห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการ สำนักงาน ห้องพักร้อน สภาพแวดล้อม และอาคาร สถานที่ มีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีวิธีดำเนินการดังนี้

- 4.1) มีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโครงการ/กิจกรรมที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.2) มีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้และการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 4.3) มีการพัฒนาหลักสูตรให้เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และทักษะชีวิต
- 4.4) มีการการผลิตและจัดหาสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการ
- 4.5) มีการใช้ระบบฐานข้อมูลในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองทุกที่ ทุกเวลา
- 4.6) มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
- 4.7) มีการจัดกิจกรรม และการถ่ายทอดกิจกรรมการเรียนการสอน มีการนำเทคนิค วิธีการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- 4.8) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาใช้ในปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีระบบการบริหารจัดการที่ประสานเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติร่วมกัน
- 4.9) มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพทำให้การบริหาร การวางแผน การจัดการ และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามีประสิทธิภาพ

5) การบริหารจัดการ (Management)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ มีการขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) และการสะท้อนผล (See) ดังนี้

- 5.1) ขั้นการวางแผน (Planning) มีวิธีดำเนินการดังนี้
 - (1) มีการประชุมชี้แจงบุคลากรในโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกันในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น
 - (2) มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - (3) มีการจัดโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

(4) มีการแต่งตั้งคณะทำงาน กำหนดบทบาทให้ชัดเจนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

(5) มีการจัดระบบสารสนเทศในการทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

(6) มีการจัดระบบการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน เช่น การศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนา และการปฏิบัติเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะสูงขึ้น

(7) มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น

(8) มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

(9) มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามกลยุทธ์การพัฒนาอย่างเป็นระบบ

5.2) ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do) มีวิธีดำเนินการดังนี้

(1) มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรมตามกลยุทธ์การพัฒนา

(2) มีการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

(3) มีการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างเป็นระบบ

(4) มีการเสริมสร้างกิจกรรมการพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์และมีทักษะชีวิต

(5) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นกัลยาณมิตรในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาที่กำหนด

(6) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินตามโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

(7) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

(8) มีการส่งเสริมให้เน้นการทำงานเป็นทีมและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

(9) มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับความก้าวหน้าการพัฒนาความรู้ และทักษะของผู้เรียน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

5.3) ขั้นตอนการสะท้อนผล (See) มีวิธีดำเนินการดังนี้

- (1) มีการกำหนดแหล่งเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสะท้อนผลการพัฒนา
- (2) มีการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- (3) มีการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการในการประเมินโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาตามกลยุทธ์การพัฒนา
- (4) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- (5) มีการวิเคราะห์และสะท้อนผลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- (6) มีการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- (7) มีการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนคิดเพื่อพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (8) มีการสรุปและรายงานผลการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- (9) มีการเผยแพร่ผลการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามรูปแบบที่กำหนด

4.3.3.5 การประเมินผลรูปแบบ

ในการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ไปใช้ โรงเรียนได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังต่อไปนี้

- 1) ประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนระหว่างผู้บริหารโรงเรียน และครูเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
- 2) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3) ประเมินผลการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้วยเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

- (1) แบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ
- (2) แบบประเมินผลคุณภาพนักเรียน
- (3) แบบประเมินผลคุณภาพครู
- (4) แบบประเมินผลคุณภาพการบริหารจัดการ
- (5) แบบสอบถามความพึงพอใจ

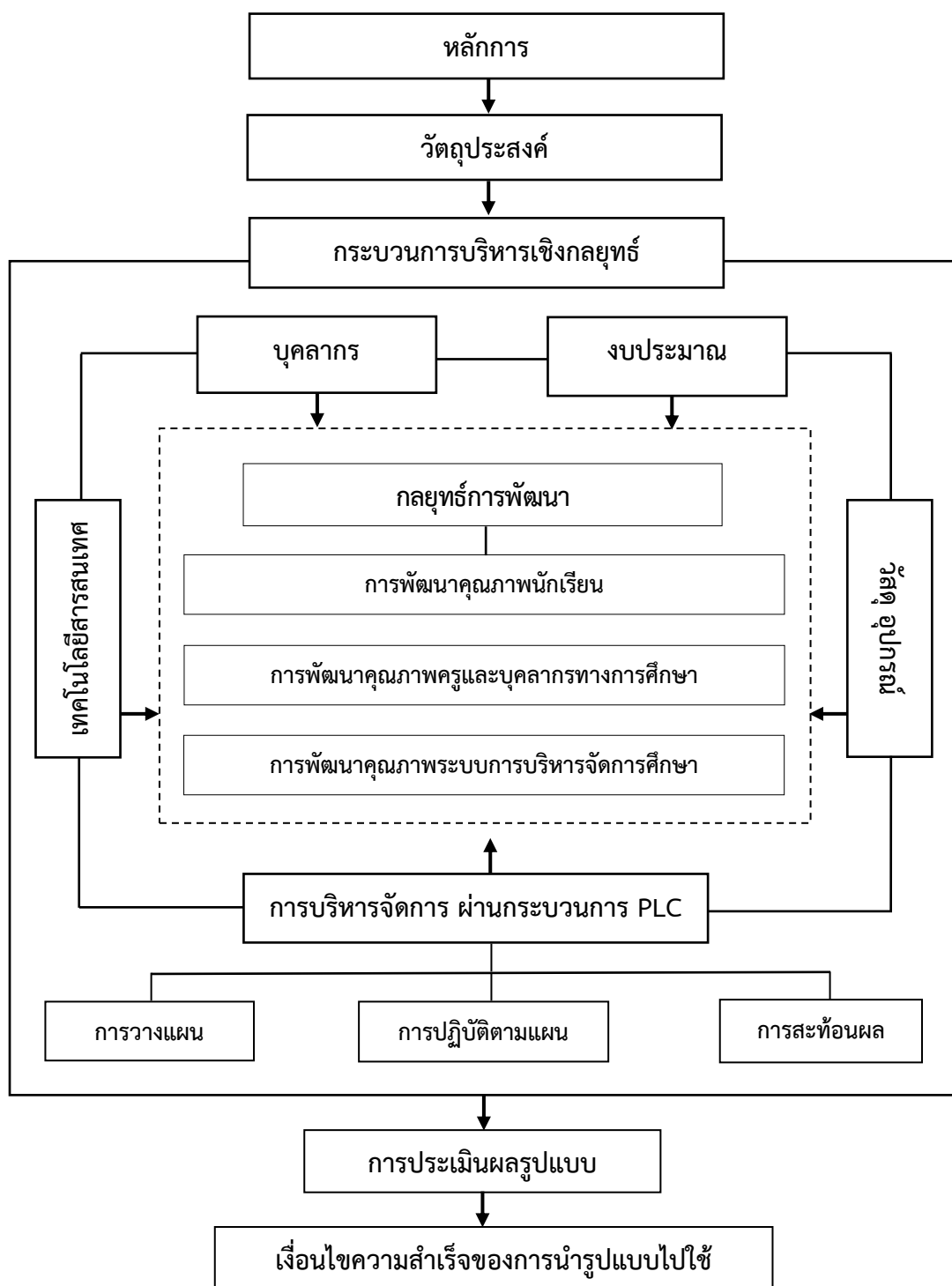
4) สรุปและรายงานผลการประเมินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.3.3.6 เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้

เงื่อนไขความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยหรือหลักปฏิบัติสำคัญที่จะทำให้การนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ไปใช้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) โรงเรียนกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการการดำเนินงานที่ชัดเจนเหมาะสม เป็นไปได้ และปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดอย่างยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม
- 2) โรงเรียนต้องสร้างความเชื่อถือ ศรัทธาจากผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกฝ่าย
- 3) โรงเรียนต้องมีระบบการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการเผยแพร่ผลงานและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน
- 4) ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาตระหนักและให้ความสำคัญของการดำเนินการตามรูปแบบ
- 5) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอย่างแท้จริง โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ และส่งเสริมให้ชุมชนเห็นความสำคัญและเกิดความตระหนักร่วมกันในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 6) ครูได้รับการอบรม พัฒนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาห้องเรียนให้ได้มาตรฐานตามตัวชี้วัด เพื่อให้เกิดความตระหนักรู้และความเข้าใจร่วมกัน มีวิธีการสอนและเทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้
- 7) นักเรียนได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

จาก (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สรุปเป็นแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 4.1 (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

องค์ประกอบของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีคำอธิบายประกอบแผนภาพ เพื่อให้ผู้ศึกษาเข้าใจความสัมพันธ์ของทุกองค์ประกอบ และการดำเนินการบริหารจัดการของแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบ โดยสรุปเนื้อหาขององค์ประกอบทั้งหมด ดังนี้

1. หลักการ เป็นการอธิบายถึงความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมถึงหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่นำมาใช้เป็นหลักการในการพัฒนา

2. วัตถุประสงค์ เป็นการอธิบายถึงผลที่ประสงค์ให้บรรลุของสิ่งที่จะทำที่สามารถวัดและประเมินผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. กลยุทธ์การพัฒนา เป็นการอธิบายถึงวิธีดำเนินการพัฒนาคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และคุณภาพระบบการบริหารจัดการ ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารวิชาการ ในรูปแบบโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

4. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการอธิบายถึงการนำทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการด้วยการขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประกอบด้วย

4.1 ด้านบุคลากร เป็นการอธิบายแนวทางการดำเนินการหรือวิธีการบริหารจัดการของบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน

4.2 ด้านงบประมาณ เป็นการอธิบายแนวทางการดำเนินการหรือวิธีการบริหารจัดการงบประมาณ โดยโรงเรียนมีการดำเนินการจัดแบ่งงบประมาณด้านการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดภาระงานและขอบข่ายที่ชัดเจน โดยให้มีการรายงานผลเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นคุณภาพในการบริหารจัดการงบประมาณจึงเกิดจากการจัดระบบการเงินที่ก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และมีการตรวจสอบและรายงานด้านการเงินอย่างเป็นระบบ

4.3 ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เป็นการอธิบายแนวทางการดำเนินการหรือวิธีการบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ โดยโรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนด้านวัสดุ อุปกรณ์ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเพียงพอในการใช้งานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน กำหนดรูปแบบในการจัดหา บำรุง รักษา ซ่อมแซม รูปแบบในการใช้งาน ติดตาม ประเมินผล จัดหาผู้ชำนาญการเพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของวัสดุ อุปกรณ์ให้สามารถใช้งานได้อย่างเต็มศักยภาพ เสริมสร้างให้ผู้ผู้มีจิตสำนึกในการใช้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

4.4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการอธิบายแนวทางการดำเนินการหรือวิธีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยโรงเรียนมีการนำเอาเทคโนโลยีและสารสนเทศ รวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ที่จะรวบรวม จัดเก็บ ใช้งาน ส่งต่อ หรือสื่อสารระหว่างกัน มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลและสามารถนำไปใช้ประโยชน์และเผยแพร่ทั้งส่วนบุคคลและสังคม

4.5 ด้านการบริหารจัดการ เป็นการอธิบายแนวทางการดำเนินการหรือวิธีการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการ PLC ดังนี้

4.5.1 การวางแผน เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนร่วมกัน

4.5.2 การปฏิบัติตามแผน เป็นการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมตามกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น

4.5.3 การสะท้อนผล เป็นการดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม เพื่อปรับปรุงงานในขณะดำเนินโครงการ และเพื่อสรุปผลหลังการดำเนินงานโครงการ

5. การประเมินผลรูปแบบ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาตัดสินที่เป็นระบบ ครอบคลุมถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ได้แก่ การประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการประเมินผลคุณภาพนักเรียน การประเมินผลคุณภาพครู การประเมินผลคุณภาพการบริหารจัดการ และการสอบถามความพึงพอใจ

6. เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน

4.3.3.5 การประชุมตรวจสอบข้อมูล (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้วิจัยได้ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดประชุม ผู้บริหารสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 2 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารวิชาการ จำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารทั่วไป จำนวน 1 คน ครูหัวหน้างานบริหารงบประมาณ จำนวน 1 คน และครู

หัวหน้างานบริหารบุคคล จำนวน 1 คน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน รวมจำนวน 15 คน เพื่อตรวจสอบข้อมูล (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งดำเนินการเมื่อวันที่ 4 กันยายน 2562 ณ ห้องประชุมโรงเรียนแกด้าวิทยาการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งจากผลการบันทึกการประชุม ผลปรากฏดังนี้

3.2.5.1 กลยุทธ์การพัฒนา เป็นการอธิบายถึงวิธิดำเนินการพัฒนาคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และคุณภาพระบบการบริหารจัดการ ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารวิชาการ ในรูปแบบโครงการ/กิจกรรมที่กำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ผลการประชุมตรวจสอบข้อมูล ผู้เข้าร่วมประชุมมีมติเห็นสอดคล้องกันว่า กลยุทธ์การพัฒนา ที่ประกอบด้วย การพัฒนาคุณภาพนักเรียน การพัฒนาคุณภาพครู และการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ มีความเหมาะสมสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 จำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งนั่นก็หมายถึง คุณภาพของครูที่ต้องมีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

3.2.5.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการอธิบายถึงการนำทรัพยากรทางการบริหารจัดการ ที่ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) และการสะท้อนผล (See) มาขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามขอบข่ายการบริหารคุณภาพการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารวิชาการ ในรูปแบบโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ผลการประชุมตรวจสอบข้อมูล ผู้เข้าร่วมประชุมมีมติเห็นสอดคล้องกันว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่ประกอบด้วย การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ การบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) และการสะท้อนผล (See) มาขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามกลยุทธ์การพัฒนาในรูปแบบโครงการ/กิจกรรม

ที่สอดคล้องกับตามขอบข่ายการบริหารคุณภาพการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารวิชาการ เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล มีความเหมาะสม เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์ SWOT โดยเฉพาะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ที่ต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางการบริหาร เช่น 4M หรือ 7-S เป็นต้น ซึ่งที่ผ่านมา มีนวัตกรรมการบริหารเชิงกลยุทธ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย ทำให้การนำทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ในการบริหารงานมีความสำคัญน้อยลง เช่น บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาทำให้งานที่รับผิดชอบไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร งบประมาณมีจำกัด วัสดุ อุปกรณ์ขาดแคลน เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ทันสมัย และการบริหารจัดการขาดกระบวนการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ไม่เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งการบริหารจัดการที่นำเอากระบวนการ PLC หรือชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) และการสะท้อนผล (See) มาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามกลยุทธ์การพัฒนาในรูปแบบโครงการ/กิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

จากผลการประชุมตรวจสอบข้อมูล (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เสร็จสิ้นลง ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของมติที่ประชุมในประเด็นที่ข้อมูลยังคลาดเคลื่อนและไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ คือ การขับเคลื่อนตามกระบวนการ PLC ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผน (Plan) ได้ปรับแผนงานและโครงการที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย โดยต้องกำหนดองค์กรหรือบุคคลที่รับผิดชอบ และวิธีการดำเนินการชัดเจน
2. ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผน (Do) ได้ปรับกระบวนการปฏิบัติตามแผนให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามโครงการ/กิจกรรม ที่ได้กำหนดไว้
3. ข้อมูลเกี่ยวกับการสะท้อนผล (See) ได้ปรับการสะท้อนผล โดยมีระบบการติดตามประเมินผลการทำงานด้านการผลิตและบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบข้อดีและข้อจำกัด เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องให้ดีขึ้น โดยประเมินจากการรายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการ/กิจกรรม และการประเมินผลรูปแบบ

ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงรูปแบบตามผลการประชุมตรวจสอบข้อมูล จากนั้นนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและประเมินรูปแบบ (สำหรับประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้เห็นชอบข้อมูลใน (ร่าง) รูปแบบ เช่น หลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยคงไว้)

4.3.3.6 การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดการประชุมสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 12 คน เพื่อตรวจสอบรูปแบบ และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบตามเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการในวันที่ 25 มกราคม 2563 ณ ห้องประชุมพระเทพสิทธิอาจารย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทั้งสิ้นจำนวน 12 คน ประกอบด้วย บุคคล 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนารูปแบบ จำนวน 2 คน ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ด้านกำหนดนโยบาย จำนวน 2 คน และด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ จำนวน 6 คน รวมจำนวน 12 คน นอกจากนี้ยังมีเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่รับลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา แจกเอกสาร และบันทึกภาพ โดยผู้วิจัยเริ่มต้นการประชุมสัมมนาโดยการแนะนำนำเสนอหัวข้อการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และวัตถุประสงค์ของการจัดประชุมสัมมนาในครั้งนี้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิรับทราบ หลังจากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิช่วยกันตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผลการประชุมสัมมนา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะและข้อสังเกตเพิ่มเติมสรุปได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะและข้อสังเกตทั่วไปเกี่ยวกับการวิจัย

1.1 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมที่นำเสนอเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน

1.2 คำนิยามศัพท์เฉพาะ ต้องครอบคลุมประเด็นการทำวิจัย มีความชัดเจน และสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้

2. ข้อเสนอแนะและข้อสังเกตเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.1 หลักการ ควรเขียนให้กระชับขึ้น มีแนวคิด ทฤษฎีของนักการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ มารองรับในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.2 กลยุทธ์การพัฒนาในรูปแบบโครงการ/กิจกรรม ควรเป็นโครงการที่รองรับการบริหารงานวิชาการที่เน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และคุณภาพระบบการบริหารจัดการ

2.3 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ควรมีแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานตามองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.4 การประเมินผลรูปแบบ มีการประเมินรูปแบบที่สมบูรณ์และครอบคลุมประเด็นการวิจัยแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้

2.5 เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ ควรเพิ่มเงื่อนไขความสำเร็จในด้านการติดตาม ตรวจสอบ (Monitoring) เพื่อให้การดำเนินงานสามารถแก้ไขปัญหาในส่วนที่บกพร่องให้ถูกต้องได้

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ หลังจากตรวจสอบรูปแบบแล้ว ซึ่งสรุปและวิเคราะห์ผลการประเมิน ดังตารางที่ 4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3. กลยุทธ์การพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
5. การประเมินผลรูปแบบ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
6. เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	4.80	0.45	มากที่สุด	4.70	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การประเมินผลรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 และด้านความเป็นไป อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70

ดังนั้น จากผลการตรวจสอบคุณภาพและประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงทำให้ได้รูปแบบฉบับสมบูรณ์ ที่ประกอบด้วย

1. หลักการ

2. วัตถุประสงค์

3. กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา

4. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

4.1 ด้านบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน

4.2 ด้านงบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

4.3 ด้านวัสดุ อุปกรณ์ ได้แก่ การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ การบำรุง รักษา การซ่อมแซม และติดตามประเมินผล

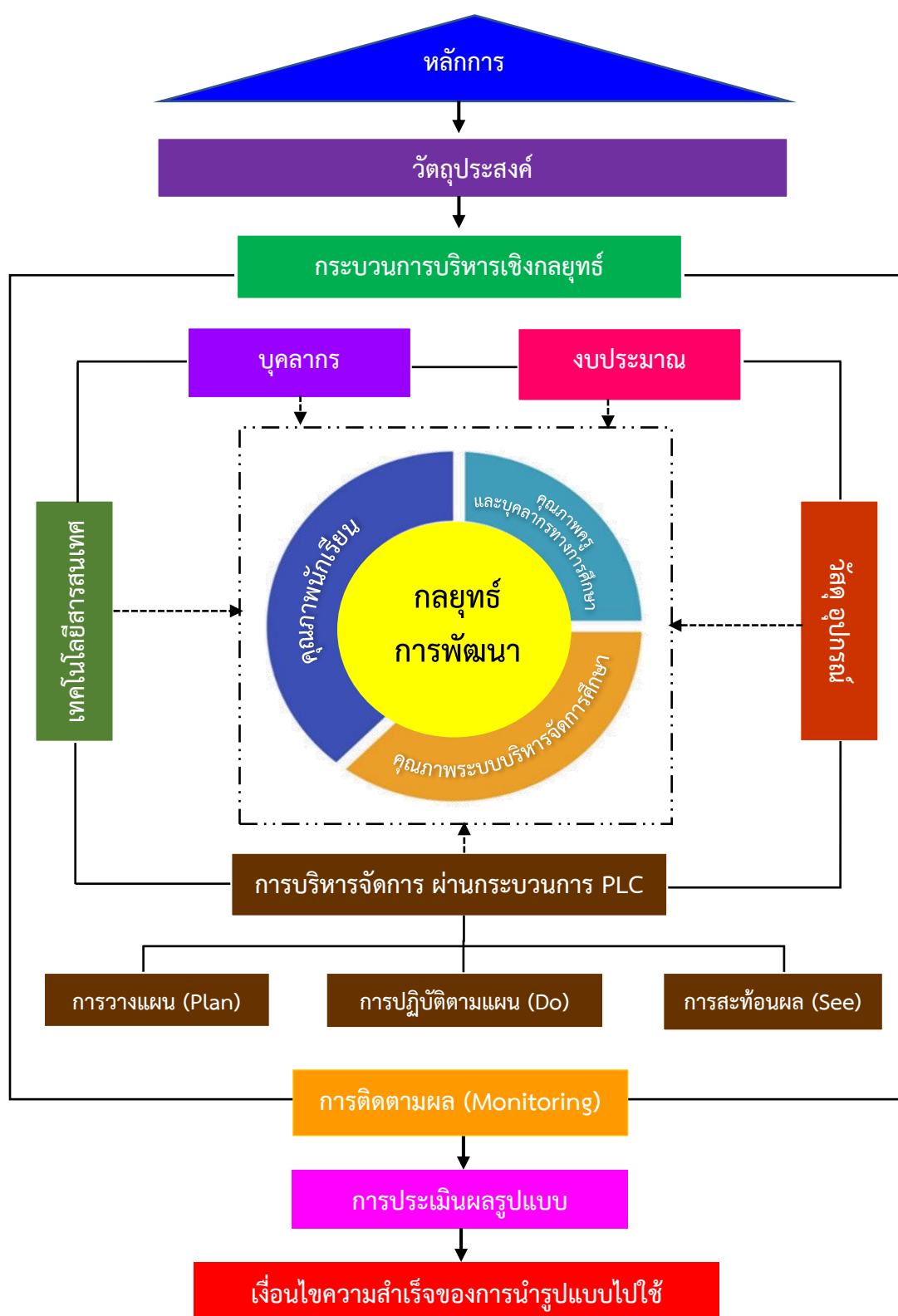
4.4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอน เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการตัดสินใจและการเรียนรู้ รวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ เพื่อการสื่อสารระหว่างกัน

4.5 ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย วิธีการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการ PLC ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) และการสะท้อนผล (See)

5. การประเมินผลรูปแบบ เป็นกระบวนการพิจารณาตัดสินที่เป็นระบบ ครอบคลุมถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ได้แก่ การประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ การประเมินผลคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และคุณภาพระบบการบริหารจัดการ และการสอบถามความพึงพอใจ

6. เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ เป็นการกำหนดเงื่อนไขให้สถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามกลยุทธ์การพัฒนา

สรุป รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4.3.3.7 การสร้างคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยได้นำสาระองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลยุทธ์การพัฒนา และโครงการ/กิจกรรมดำเนินงานที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน มาสร้างเป็นคู่มือการใช้รูปแบบที่จะนำไปทดลองใช้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยในคู่มือได้อธิบายถึงขั้นตอนของการดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญที่นำรูปแบบไปใช้ได้มีความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบนี้มากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำมาจัดทำเป็นคู่มือเพื่อให้ผู้นำรูปแบบไปใช้มีความเข้าใจชัดเจนและสามารถนำรูปแบบไปใช้ในโรงเรียน ซึ่งมีส่วนประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- 1) บทนำ
- 2) วัตถุประสงค์
- 3) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 4) บทสรุป

หมายเหตุ คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปรากฏดังภาคผนวก ข หน้า 247 - 264)

จากนั้นผู้วิจัยนำคู่มือพร้อมแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน ทำการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อปรับปรุงแก้ไข ผลการตรวจพิจารณาความเหมาะสมของคู่มือ ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ความชัดเจนของหลักการ	4.83	0.39	มากที่สุด
2	ความชัดเจนของเนื้อหาที่น่าสนใจ ในคู่มือการใช้รูปแบบ	4.75	0.45	มากที่สุด
3	ความชัดเจนของวัตถุประสงค์	4.83	0.39	มากที่สุด
4	ความครอบคลุมของเนื้อหาที่น่าสนใจ	4.67	0.49	มากที่สุด
5	ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้	4.83	0.39	มากที่สุด
6	ความเหมาะสมของการเรียงลำดับ ของเนื้อหา	4.75	0.45	มากที่สุด
7	การจัดรูปแบบการพิมพ์มีความเหมาะสม	4.67	0.49	มากที่สุด
8	อ่านแล้วเข้าใจง่ายและสะดวก ในการนำไปใช้ ในสถานการณ์จริง	4.75	0.45	มากที่สุด
9	มีประโยชน์สำหรับการนำไปใช้ ในโรงเรียน	4.83	0.39	มากที่สุด
รวม		4.77	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) และเมื่อพิจารณาตามรายการ พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ ได้แก่ 1) ความชัดเจนของหลักการและเหตุผล ($\bar{X} = 4.83$) 2) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.83$) 3) มีประโยชน์สำหรับการนำไปใช้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.83$) 4) ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ ($\bar{X} = 4.83$) 5) ความชัดเจนของเนื้อหาที่น่าสนใจในคู่มือการใช้รูปแบบ ($\bar{X} = 4.75$) 6) ความเหมาะสมของการเรียงลำดับของเนื้อหา ($\bar{X} = 4.75$) และ 7) อ่านแล้วเข้าใจง่ายและสะดวกในการนำไปใช้ในสถานการณ์จริง ($\bar{X} = 4.75$) 8) การจัดรูปแบบการพิมพ์มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.67$) และ 9) ความครอบคลุมของเนื้อหาที่น่าสนใจ ($\bar{X} = 4.67$)

จากนั้นผู้วิจัยนำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ไปหาประสิทธิภาพ (E_1 / E_2) ให้เป็นไปตามเกณฑ์ 80/80

ครั้งที่ 1 ทดลองรายบุคคล 1 : 1 (One to One Try Out) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มย่อย จำนวน 1 กลุ่ม จำนวน 3 คน มีการทดลองใช้คู่มือ ผลการสังเกตและการสัมภาษณ์ พบว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ควรมีรายละเอียดการปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อนำคู่มือไปใช้สามารถดำเนินการอย่างถูกต้องเป็นไปตามเวลาที่กำหนด และผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือ พบว่า มีประสิทธิภาพด้านกระบวนการ (E_1) 80.18 และมีประสิทธิภาพด้านผลผลิต 80.75 เป็นไปตามเกณฑ์ $E_1/E_2 = 80/80$

ครั้งที่ 2 ทดลองกลุ่มเล็ก (Small Group Try Out) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มย่อย จำนวน 2 กลุ่ม กลุ่มละ 6 คน มีการทดลองใช้คู่มือ ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือ พบว่า มีประสิทธิภาพด้านกระบวนการ (E_1) 81.66 และมีประสิทธิภาพด้านผลผลิต 81.83 เป็นไปตามเกณฑ์ $E_1/E_2 = 80/80$

ครั้งที่ 3 ทดลองกลุ่มใหญ่ (Field Group) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 30 คน จัดเป็นกลุ่มย่อย จำนวน 3 กลุ่ม จำนวน 10 คน มีการทดลองใช้คู่มือ ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือ ปรากฏผลดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบ หลังการใช้คู่มือ

การหาประสิทธิภาพ	คะแนนเต็ม	คะแนน				ร้อยละ
		กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	$\bar{X}$	
ด้านกระบวนการ (E_1)	60	54.00	53.20	52.80	53.33	88.89
ด้านผลผลิต (E_2)	40	36.50				91.25

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบ พบว่า มีประสิทธิภาพด้านกระบวนการ 88.89 และมีประสิทธิภาพด้านผลผลิต 91.25 เป็นไปตามเกณฑ์ $E_1/E_2 = 80/80$

สรุปผู้วิจัยได้จัดทำคู่มือ และหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำคู่มือไปใช้ต่อไป ซึ่งองค์ประกอบของคู่มือการใช้รูปแบบ ประกอบด้วย บทนำ จุดประสงค์ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร และบทสรุป (รายละเอียดดังภาคผนวก ค)

4.3.4 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กับกลุ่มเป้าหมาย ในโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูผู้สอน และนักเรียน โดยเก็บข้อมูลจากการสังเกต การมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ดำเนินงาน การสอบถาม และการประชุมสะท้อนผล ปรากฏผลดังนี้

4.3.4.1 ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาที่กำหนดไว้ ในคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนา 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครู และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีโครงการสนองกลยุทธ์การพัฒนา จำนวน 4 โครงการ ได้แก่ โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ โครงการส่งเสริมพัฒนาการอ่าน การเขียน และสร้างนิสัยรักการอ่าน โครงการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนบูรณาการกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์และรักษาดินแดน และโครงการส่งเสริมการเรียนการสอนทักษะอาชีพและทักษะชีวิต

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครู มีโครงการสนองกลยุทธ์การพัฒนา จำนวน 4 โครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาครูสู่มืออาชีพ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ และความภูมิใจในอาชีพ โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT/STEM/MCMK) โครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของครู และโครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ มีโครงการสนองกลยุทธ์การพัฒนา จำนวน 4 โครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา โครงการนิเทศภายในแนวใหม่ ผสานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และโครงการเครือข่ายสายสัมพันธ์บ้าน วัด และโรงเรียน (บวร)

ตารางที่ 4.7 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน	โครงการสนองกลยุทธ์การพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนา คุณภาพนักเรียน	วิชาการ	1. โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	- ร้อยละของนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	95.00
		8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น	
			- ร้อยละของนักเรียนคุณลักษณะอันพึง ประสงค์	95.00
		2. โครงการส่งเสริมพัฒนาการอ่าน การเขียน และสร้างนิสัยรักการอ่าน	- ร้อยละของนักเรียนที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้	95.00
			- ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการประเมิน การอ่าน คิดวิเคราะห์ เขียน ระดับดีขึ้นไป	95.00
		3. โครงการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน บูรณาการกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์และรักษาดินแดน	- ร้อยละของนักเรียนเสี่ยง/กลุ่มมีปัญหา ที่ได้รับการแก้ไข	95.00
		4. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้การสอนทักษะ อาชีพและทักษะชีวิต	- ร้อยละของนักเรียนที่มีความถนัด ทางอาชีพของนักเรียน	95.00
			- ร้อยละของนักเรียนที่มีความรู้ เรื่องทักษะชีวิตและเพศศึกษารอบด้าน	95.00

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน	โครงการสนองกลยุทธ์การพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครู	บุคคล วิชาการ	1. โครงการพัฒนาครูผู้สอนวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและความภูมิใจในอาชีพ	- ร้อยละของครูได้รับการพัฒนาผู้สอนวิชาชีพ - ร้อยละของครูมีผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น	100.00 100.00
		2. โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning DLIT/STEM/MCMK)	- ร้อยละของครูได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning DLIT/STEM/MCMK)	100.00
		3. โครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู	- ร้อยละของครูได้รับการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 - ร้อยละของครูมีสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	100.00 80
		4. โครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล การเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา	- ร้อยละของครูได้รับการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ - ร้อยละของครูมีเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย	100.00 85

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน	โครงการสนองกลยุทธ์การพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนา คุณภาพระบบการบริหาร จัดการ	บุคคล วิชาการ	1. โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ สู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	- ร้อยละของครูมีการปฏิบัติงานที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล	100.00
			- ร้อยละของครูมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	100.00
		2. โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา	- ร้อยละของครูมีระบบการประกันคุณภาพ ภายใน	100.00
			- ร้อยละของครูได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้มีผลงานดีเด่นประสบผลสำเร็จ	80.00
		3. โครงการนิเทศภายในแนวใหม่ ผสานชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	- ร้อยละของครูมีความร่วมมือทางวิชาการ ในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ	100.00
			- ร้อยละของครูได้รับการนิเทศภายใน แนวใหม่ตามกระบวนการ PLC	80
			- ร้อยละของครูได้รับการส่งเสริม ความสัมพันธ์ประสานความร่วมมืออันดี	100.00
		4. โครงการเครือข่ายสายสัมพันธ์บ้าน วัด และโรงเรียน (บวร)	ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน - ร้อยละของครูเข้าร่วมเครือข่าย และกิจกรรมของวัดและชุมชน	80

ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม สมองกลยุทธการพัฒนาของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน

โรงเรียนได้ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมที่สมองกลยุทธการพัฒนาด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้

1.1.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น
- ร้อยละของนักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

1.1.2 ผลการดำเนินงาน

โรงเรียนมีการสร้างความเข้มแข็งทางการประเมินแก่ครูผู้สอน โดยมุ่งเน้นการประเมินผลที่สอดคล้องกับจุดเน้นคุณภาพผู้เรียน จุดเปลี่ยนการปฏิรูปการศึกษาไทย โดยใช้แบบทดสอบที่ใช้ในการสอบระดับชาติ O-NET และระดับนานาชาติ PISA เพื่อให้เด็กได้คุ้นเคยกับรูปแบบการทดสอบนำมาใช้ในการสอบปลายปี ซึ่งจะเห็นพัฒนาการของผลการทดสอบ O-NET ปีการศึกษา 2562-2563 และผลการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ผลการพัฒนาผู้เรียนตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2563

กลุ่มสาระการเรียนรู้	เป้าหมาย	ผลสัมฤทธิ์	สรุป
1. ภาษาไทย	80.00	87.59	สูงกว่าเป้าหมาย
2. คณิตศาสตร์	80.00	86.35	สูงกว่าเป้าหมาย
3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	80.00	90.08	สูงกว่าเป้าหมาย
4. สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	80.00	87.89	สูงกว่าเป้าหมาย
5. สุขศึกษาและพลศึกษา	80.00	91.01	สูงกว่าเป้าหมาย
6. ศิลปะ	80.00	91.02	สูงกว่าเป้าหมาย
7. การงานอาชีพ	80.00	87.64	สูงกว่าเป้าหมาย
8. ภาษาต่างประเทศ	80.00	82.38	สูงกว่าเป้าหมาย
เฉลี่ยรวม	80.00	87.99	สูงกว่าเป้าหมาย

จากตารางที่ 4.8 ผลการพัฒนาผู้เรียนตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2563 พบว่า ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 80 ขึ้นไป

ตารางที่ 4.9 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2563 โดยรวม

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับโรงเรียน						
	ม.1	ม.2	ม.3	ม.4	ม.5	ม.6	เฉลี่ย
1. ภาษาไทย	82.75	84.52	87.67	90.76	87.31	92.54	87.59
2. คณิตศาสตร์	84.76	82.33	85.05	86.99	84.11	94.83	86.35
3. วิทยาศาสตร์ฯ	86.78	85.40	91.63	87.12	92.08	97.44	90.08
4. สังคมศึกษา ศาสนาฯ	79.20	85.07	87.29	90.60	91.18	93.98	87.89
5. สุขศึกษา และพลศึกษา	86.34	85.12	92.09	91.91	95.13	95.48	91.01
4. ศิลปะ	90.21	92.36	95.50	87.69	90.25	90.13	91.02
5. การงานอาชีพ	80.14	90.47	89.95	87.76	91.82	85.71	87.64
6. ภาษาต่างประเทศ	81.73	81.54	80.36	84.68	82.34	83.64	82.38
เฉลี่ยรวม	83.99	85.85	88.69	88.44	89.28	91.72	87.99

จากตารางที่ 4.9 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปีการศึกษา 2563 ในภาพรวม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 87.99 เมื่อพิจารณาแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานศิลปะ เท่ากับ 91.02 รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ สุขศึกษาและพลศึกษา เท่ากับ 91.01 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เท่ากับ 90.08 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เท่ากับ 87.89 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ เท่ากับ 87.64 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย เท่ากับ 87.59 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เท่ากับ 86.35 และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เท่ากับ 82.38 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในระดับชั้นเรียน พบว่า นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ย สูงสุด เท่ากับ 91.72 รองลงมา คือ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 เท่ากับ 89.28 นักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 88.69 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 มีคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 88.44 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 85.85 และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 1 มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 83.99 ตามลำดับ

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ระดับ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งประเมินโดยครูผู้สอน ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 4.10 ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ปีการศึกษา 2563

รายการ	N = 286		ระดับการปฏิบัติ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์	4.56	0.53	มากที่สุด
2. ซื่อสัตย์สุจริต	4.11	0.78	มาก
3. มีวินัย	4.44	0.53	มาก
4. ใฝ่เรียนรู้	4.82	0.44	มากที่สุด
5. อยู่อย่างพอเพียง	4.73	0.50	มากที่สุด
6. มุ่งมั่นในการทำงาน	4.84	0.53	มากที่สุด
7. รักความเป็นไทย	4.74	0.53	มากที่สุด
8. มีจิตสาธารณะ	4.78	0.87	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.63	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน พบว่า นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มุ่งมั่นในการทำงาน ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ ใฝ่เรียนรู้ ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = 0.44) มีจิตสาธารณะ ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.87) รักความเป็นไทย ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.53) อยู่อย่างพอเพียง ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.50) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.53) และซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ

1.2 โครงการส่งเสริมพัฒนาการอ่าน การเขียน และสร้างนิสัยรักการอ่าน

1.2.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของนักเรียนที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้
- ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการประเมินการอ่าน คิทธิวิเคราะห์ เขียน ระดับดีขึ้น

1.2.2 ผลการดำเนินงาน

โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน โดยใช้เทคนิคแนวทางวิธีการส่งเสริมการอ่านและการเรียนรู้ ครูผู้สอนจัดกระบวนการเรียนรู้ที่พัฒนาการแก้ปัญหาด้านการอ่านการเขียนของผู้เรียนรายบุคคล ทำให้นักเรียน ร้อยละ 92.50 มีผลการประเมินการอ่าน คิทธิวิเคราะห์ เขียน ระดับดีขึ้น และส่งผลให้นักเรียนมีทักษะในการอ่าน ฟัง ดู พูด เขียน มีนิสัยรักการอ่าน และการเขียน และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ และสื่อเทคโนโลยี

1.3 โครงการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนบูรณาการกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์และรักษาดินแดน

1.3.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของนักเรียนเสี่ยง/กลุ่มมีปัญหาที่ได้รับการแก้ไข
- ร้อยละของนักเรียนมีทักษะทางสังคมและปลูกฝังจิตสำนึกของการทำประโยชน์

เพื่อสังคม

1.3.2 ผลการดำเนินงาน

โรงเรียนมีระบบการแนะแนวของโรงเรียนและเสริมสร้างทักษะชีวิตให้กับผู้เรียน ครูแนะแนวหรือครูที่ปรึกษา มีแนวทางในการทำงานสามารถนำสิ่งที่ได้รับไปพัฒนาเยาวชน ในโรงเรียนให้ช่วยเหลือเพื่อนด้วยกระบวนการแนะแนวและให้คำปรึกษา โรงเรียนมีภาคีนักเรียน เพื่อนที่ปรึกษา YC : (Youth Counselor) ครูแนะแนว และครูที่ปรึกษา และนักเรียนร้อยละ 95.12 มีทักษะทางสังคมและปลูกฝังจิตสำนึกของการทำประโยชน์เพื่อสังคม และมีความรู้ ความเข้าใจขั้นตอนการทำงาน สามารถให้ความช่วยเหลือเป็นขั้นตอน นักเรียนเกิดความตระหนัก และมีจิตสำนึกที่ดี มีทักษะชีวิตในการหลีกเลี่ยงปัญหาด้านเพศสัมพันธ์ก่อนวัยอันควร และประพฤติตนห่างไกลยาเสพติด และนักเรียนได้รับการดูแลช่วยเหลือ มีขวัญกำลังใจ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม สามารถพัฒนาตัวเองตาม ศักยภาพ รู้จักตนเองและพึ่งตนเองได้

1.4 โครงการส่งเสริมการเรียนรู้การสอนทักษะอาชีพและทักษะชีวิต

1.4.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของนักเรียนที่มีความถนัดทางอาชีพของนักเรียน
- ร้อยละของนักเรียนที่มีความรู้เรื่องทักษะชีวิตและเพศศึกษาครบด้าน

1.4.2 ผลการดำเนินงาน

ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (Learning and Innovation Skills) ครูผู้สอนมีหลักสูตรที่เน้นทักษะอาชีพและทักษะชีวิต ตามแนวทางการจัดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และสามารถนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูผู้สอน มีเครื่องมือการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง จากการจัดกิจกรรมที่ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกัน ได้ลงมือกระทำกิจกรรม และมีการประยุกต์ใช้ความรู้ เช่น กิจกรรมทัศนศึกษา กิจกรรมเข้าค่าย กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมชมรม/ชุมนุม กิจกรรมโครงงานกิจกรรมอาสา เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ ทำให้นักเรียน ร้อยละ 91.15 เกิดทักษะชีวิตในด้านการคิดวิเคราะห์การคิด การตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เช่น กิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้สืบค้นหรือศึกษา ค้นคว้า คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความรู้จากสื่อต่าง ๆ และแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้สะท้อนตนเองเชื่อมโยงกับการดำเนินอาชีพและการดำรงชีวิตในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครู

โรงเรียนได้ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมที่สนองกลยุทธ์การพัฒนาด้านการพัฒนาคุณภาพครู มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 โครงการพัฒนาครูสู่มืออาชีพ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและความภูมิใจในอาชีพ

2.1.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของครูได้รับการพัฒนาสู่มืออาชีพ
- ร้อยละของครูมีผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น

2.1.2 ผลการดำเนินงาน

ครู ร้อยละ 90.25 ได้รับการส่งเสริมพัฒนาสู่มืออาชีพ โดยให้เข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา และศึกษาดูงานให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน ในการพัฒนา เทคนิควิธีการการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทำให้ครู ร้อยละ 80.50 มีผลงานที่สามารถส่งเพื่อเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น

2.2 โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT/STEM/MCMK)

2.2.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของครูได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT/STEM/MCMK)
- ร้อยละของครูมีนวัตกรรมการศึกษาและผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (BP)

2.2.2 ผลการดำเนินงาน

ครู ร้อยละ 91.50 ได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT/ STEM/MCMK) เพื่อให้ครูสามารถจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด การสร้างสรรค์ทางปัญญา (Constructivism) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม และมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติที่หลากหลายรูปแบบที่สามารถเชื่อมโยงความรู้ หรือสร้างความรู้ให้เกิดขึ้น ส่งผลให้ครูมีนวัตกรรมการศึกษาและผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (BP)

2.3 โครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู

2.3.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของครูได้รับการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- ร้อยละของครูมีสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

2.3.2 ผลการดำเนินงาน

ครู ร้อยละ 98.27 ได้รับการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ส่งผลให้ครูมีสื่อ และนวัตกรรมที่ใช้ในการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และนักเรียนได้รับความรู้ตามหลักสูตรด้วย นวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่อย่างมีคุณภาพและมีผลสัมฤทธิ์ในเกณฑ์ที่ดี

2.4 โครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพ การศึกษา

2.4.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของครูได้รับการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา
- ร้อยละของครูมีเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย

2.4.2 ผลการดำเนินงาน

ครู ร้อยละ 98.20 ได้รับการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา และมีเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย ทำให้ครูมีระบบ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีประสิทธิภาพสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และครูมีเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยตามเกณฑ์การประเมินที่สูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ

โรงเรียนได้ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมที่สนองกลยุทธ์การพัฒนาด้านการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการ มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

3.1.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของครูมีการปฏิบัติงานที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
- ร้อยละของครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

3.1.2 ผลการดำเนินงาน

โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่เน้นหลักธรรมาภิบาล มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับ ข้อมูลนักเรียน ที่เป็นปัจจุบันสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันท่วงที ทำให้ครู ร้อยละ 100 มีการ ปฏิบัติงานที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล และครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่งผลให้นักเรียนลดอัตราการออกกลางคัน สนับสนุนให้เรียน เข้าเรียนต่อและได้เรียนระดับสูงขึ้น

3.2 โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

3.2.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของครูมีระบบการประกันคุณภาพภายใน
- ร้อยละของครูได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานดีเด่นประสบผลสำเร็จ

3.2.2 ผลการดำเนินงาน

ผู้บริหารมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ และมีความรู้รอบคลุมรอบด้านทั้งระบบ ทำให้ครูร้อยละ 95 มีระบบการประกันคุณภาพภายใน และได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานดีเด่นประสบผลสำเร็จ คือ มีผลการประเมินระดับดีเยี่ยม และนักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพตามหลักสูตรและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด

3.3 โครงการนิเทศภายในแนวใหม่ ผสานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3.3.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของครูมีความร่วมมือทางวิชาการในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ
- ร้อยละของครูได้รับการนิเทศภายในแนวใหม่ตามกระบวนการ PLC

3.3.2 ผลการดำเนินงาน

ครูได้รับการช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เปลี่ยนแนวคิด และวิธีการในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครู ร้อยละ 100 มีความร่วมมือทางวิชาการในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และครูได้รับการนิเทศภายในแนวใหม่ตามกระบวนการ PLC ส่งผลให้ครูมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และนักเรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพทำให้เกิดการเรียนรู้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

3.4 โครงการเครือข่ายสายสัมพันธ์บ้าน วัด และโรงเรียน (บวร)

3.4.1 เป้าหมาย

- ร้อยละของครูได้รับการส่งเสริมความสัมพันธ์ประสานความร่วมมืออันดีระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน
- ร้อยละของครูเข้าร่วมเครือข่ายและกิจกรรมของวัดและชุมชน

3.4.2 ผลการดำเนินงาน

โรงเรียนได้รับความร่วมมือระหว่าง บ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน โดยมีการเสนอความคิดเห็น หาแนวทางพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และการปรับตัวในการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐาน และมีคุณธรรม จริยธรรม ทำให้ครูร้อยละ 100 ได้เข้าร่วมเครือข่ายและกิจกรรมของวัดและชุมชน และครูได้รับการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการประสานความร่วมมืออันดีระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน

4.3.4.2 ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ การประเมินผลคุณภาพนักเรียน การประเมินคุณภาพครู การประเมินผลคุณภาพการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ และการสอบถามความพึงพอใจ มีผลดังนี้

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แล้ว จึงได้ทำการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ การประเมินผลคุณภาพนักเรียน การประเมินคุณภาพครู การประเมินผลคุณภาพกระบวนการบริหารจัดการ จากคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา (กตปณ.) และศึกษานิเทศก์ประจำโรงเรียน รวมจำนวน 12 คน ทำการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดังนี้

1) ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 4.11 ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รายการ	ผลการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. บุคลากร (Man)			
1.1 มีโครงสร้างและแผนงานการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน	4.81	0.45	มากที่สุด
1.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และภารกิจของบุคคลเหมาะสมกับความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร	4.69	0.51	มากที่สุด
1.3 มีการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	4.71	0.54	มากที่สุด
1.4 มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามความเหมาะสมและความต้องการของตนเองและโรงเรียน	4.69	0.66	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ผลการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.5 มีการติดตามให้บุคลากรให้สามารถนำความรู้ และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	4.60	0.54	มากที่สุด
1.6 มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ กฎหมาย/แนวทาง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรนำไปสู่แนวทาง ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.67	0.52	มากที่สุด
1.7 มีการสนับสนุนสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.65	0.48	มากที่สุด
1.8 มีการประเมินผลความสำเร็จของการกำกับ ติดตาม การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่สอดคล้องกับ แผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร	4.69	0.47	มากที่สุด
1.9 มีการนำเสนอรายงานเกี่ยวกับผลการประเมิน ต่อผู้บริหาร เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินงาน เพื่อการปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร ในปีถัดไป	4.75	0.44	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.69	0.51	มากที่สุด
2. งบประมาณ (Money)			
2.1 มีการศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ด้านการเงิน และนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.69	0.47	มากที่สุด
2.2 มีการวางแผนทางในการจัดสรรงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และติดตามผลการใช้จ่าย งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.71	0.46	มากที่สุด
2.3 มีการจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณเพื่อการเรียน การสอน และการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้มี ความเหมาะสม ถูกต้อง และเป็นธรรม	4.54	0.65	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ผลการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.4 มีการจัดการทรัพยากร และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างรายได้ให้ชุมชนเข้ามาใช้บริการ เช่น สถานที่จัดการประชุมสัมมนา และการบริการห้องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น	4.73	0.45	มากที่สุด
2.5 มีการวางระบบบัญชีและการเงิน ตลอดจนการบันทึกหลักฐานและรายละเอียดงบประมาณตามระเบียบวิธีที่สามารถพิสูจน์ตรวจสอบได้และเป็นปัจจุบัน	4.54	0.50	มากที่สุด
2.6 มีการกำกับดูแล การควบคุม และการจูงใจเพื่อการใช้ทรัพยากรบริหารที่เป็นเงินและพัสดุในการจัดการศึกษาอย่างประหยัดคุ้มค่า	4.69	0.47	มากที่สุด
2.7 มีการกำหนดกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาองค์กรตามแผนกลยุทธ์ให้มีความชัดเจน	4.60	0.54	มากที่สุด
2.8 มีการบริหารระบบการเงินและบัญชีมีหลักฐานที่ถูกต้อง โปร่งใส สามารถพิสูจน์และตรวจสอบได้	4.75	0.44	มากที่สุด
2.9 ใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.71	5.00	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.66	0.50	มากที่สุด
3. วัสดุ อุปกรณ์ (Material)			
3.1 มีการกำหนดความต้องการด้านวัสดุ อุปกรณ์ตามความจำเป็นและให้เกิดประโยชน์	4.56	0.62	มากที่สุด
3.2 มีการวางแผนการจัดหา และการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์สื่อการสอนที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน	4.67	0.48	มากที่สุด
3.3 มีเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน (White Board, ไมโครโฟน, เครื่องเสียง, Projector), คอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์, อุปกรณ์เครือข่าย และเครื่องสำรองไฟฟ้า สะดวกต่อการใช้สอยและมีการควบคุม	4.71	0.46	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ผลการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.4 มีสื่อการสอนมีความทันสมัยและมีปริมาณเพียงพอสามารถนำมาใช้ได้	4.69	0.47	มากที่สุด
3.5 มีการเก็บรักษาและการจ่ายแจกมีขั้นตอนดำเนินการเป็นระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสม	4.79	0.41	มากที่สุด
3.6 มีการป้องกันการชำรุด หรือเสียหายมีระบบการเฝ้าระวัง คู่มือ และคำแนะนำเป็นแนวทางการดำเนินการ	4.73	0.45	มากที่สุด
3.7 มีการบำรุงรักษา การตรวจสภาพ การแก้ไขมีระบบที่ช่วยให้เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุ อุปกรณ์มีคุณภาพและประสิทธิภาพ	4.67	0.52	มากที่สุด
3.8 มีการจัดหาโต๊ะ เก้าอี้ และเครื่องใช้ภายในห้องเรียนมีสภาพเหมาะสม การจัดวาง และติดตั้งถูกต้องตามมาตรฐาน	4.56	0.65	มากที่สุด
3.9 มีการจัดห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการ สำนักงาน ห้องพักผ่อน สภาพแวดล้อม และอาคารสถานที่ที่มีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	4.58	0.74	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.66	0.54	มากที่สุด
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)			
4.1 มีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การพัฒนา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโครงการ/กิจกรรมที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.67	0.52	มากที่สุด
4.2 มีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพ กระบวนการเรียนรู้และการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.69	0.51	มากที่สุด
4.3 มีการพัฒนาหลักสูตรให้เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้พัฒนาการเรียนรู้และทักษะชีวิต	4.71	0.46	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ผลการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.4 มีการการผลิตและจัดหาสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยให้เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการ	4.67	0.52	มากที่สุด
4.5 มีการใช้ระบบฐานข้อมูลในการส่งเสริมให้ผู้เรียน สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองทุกที่ ทุกเวลา	4.71	0.46	มากที่สุด
4.6 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา	4.75	0.44	มากที่สุด
4.7 มีการจัดกิจกรรม และการถ่ายทอดกิจกรรม การเรียนการสอนมีการนำเทคนิควิธีการด้านเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4.79	0.41	มากที่สุด
4.8 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาใช้ในปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีระบบการบริหารจัดการ ที่ประสานเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติร่วมกัน	4.63	0.64	มากที่สุด
4.9 มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี มีประสิทธิภาพทำให้การบริหาร การวางแผน การจัดการ และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามีประสิทธิภาพ	4.54	0.65	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.68	0.52	มากที่สุด
5. การบริหารจัดการ (Management)			
5.1 ขั้นการวางแผน (Planning)			
(1) มีการประชุมชี้แจงบุคลากรในโรงเรียนเพื่อสร้าง ความตระหนักร่วมกันในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น	4.73	0.45	มากที่สุด
(2) มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์ การพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.75	0.44	มากที่สุด
(3) มีการจัดโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของผู้เรียน	4.69	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ผลการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
(4) มีการแต่งตั้งคณะทำงาน กำหนดบทบาทให้ชัดเจนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น	4.63	0.49	มากที่สุด
(5) มีการจัดระบบสารสนเทศในการทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน	4.81	0.39	มากที่สุด
(6) มีการจัดระบบการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน เช่น การศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนา และการปฏิบัติเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะสูงขึ้น	4.83	0.43	มากที่สุด
(7) มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น	4.71	0.50	มากที่สุด
(8) มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.60	0.64	มากที่สุด
(9) มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามกลยุทธ์การพัฒนอย่างเป็นระบบ	4.67	0.66	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.71	0.51	มากที่สุด
5.2 ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do)			
(1) มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรมตามกลยุทธ์การพัฒนา	4.60	0.54	มากที่สุด
(2) มีการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.63	0.53	มากที่สุด
(3) มีการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างเป็นระบบ	4.69	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ผลการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
(4) มีการเสริมสร้างกิจกรรมการพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีทักษะชีวิต	4.71	0.46	มากที่สุด
(5) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นกัลยาณมิตรในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาที่กำหนด	4.83	0.38	มากที่สุด
(6) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินตามโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.75	0.44	มากที่สุด
(7) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.60	0.61	มากที่สุด
(8) มีการส่งเสริมให้เน้นการทำงานเป็นทีมและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.79	0.41	มากที่สุด
(9) มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับความก้าวหน้าการพัฒนาความรู้ และทักษะของผู้เรียน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.77	0.42	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.72	0.47	มากที่สุด
5.3 ขั้นการสะท้อนผล (See)			
(1) มีการกำหนดแหล่งเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อสะท้อนผลการพัฒนา	4.63	0.49	มากที่สุด
(2) มีการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.65	0.48	มากที่สุด
(3) มีการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการในการประเมินโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาตามกลยุทธ์การพัฒนา	4.67	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ผลการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
(4) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.66	0.52	มากที่สุด
(5) มีการวิเคราะห์และสะท้อนผลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.60	0.68	มากที่สุด
(6) มีการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.63	0.53	มากที่สุด
(7) มีการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนคิดเพื่อพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.63	0.49	มากที่สุด
(8) มีการสรุปและรายงานผลการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.71	0.46	มากที่สุด
(9) มีการเผยแพร่ผลการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามรูปแบบที่กำหนด	4.65	0.48	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.65	0.48	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.68	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยภาพรวมมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า ทุกด้านมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ขั้นการปฏิบัติตามแผน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.57) รองลงมาคือ ขั้นการวางแผน ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.51) และด้านบุคลากร ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

2) ผลการประเมินคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และคุณภาพระบบการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

หลังจากประเมินผลรูปแบบเสร็จสิ้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินคุณภาพนักเรียน คุณภาพครู และคุณภาพระบบการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดังนี้

(1) ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 4.12 ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ประสงค์	4.68	0.47	มากที่สุด
2. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร	4.79	0.52	มากที่สุด
3. ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต	4.67	0.47	มากที่สุด
4. ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์	4.71	0.46	มากที่สุด
5. ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร และมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	4.69	0.47	มากที่สุด
6. ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.65	0.48	มากที่สุด
7. ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี	4.67	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8. ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา	4.63	0.48	มากที่สุด
9. ผู้เรียนเห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง และปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ	4.83	0.37	มากที่สุด
10. ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	4.70	0.46	มากที่สุด
11. ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และพัฒนาสิ่งแวดล้อม	4.75	0.44	มากที่สุด
12. ผู้เรียนรักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์ และสร้างสิ่งที่ดีงามให้สังคม	4.73	0.44	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.71	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า คุณภาพนักเรียนจากการพัฒนาตามรูปแบบการบริหาร เชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.46) ถ้าพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ข้อ 9 ผู้เรียนเห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง และปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.37) รองลงมาคือ ข้อ 2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.52) และข้อ 11 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และพัฒนาสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.44)

นอกจากนี้ ผลการประเมินคุณภาพนักเรียน จากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าววิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นผลที่เกิดกับนักเรียนในการใช้ความรู้ความสามารถและทักษะจากการเรียนรู้ไปลงมือปฏิบัติจริง ทำให้นักเรียนมีผลงานหรือชิ้นงานที่ส่งเข้าประกวดแข่งขันในระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด และระดับประเทศ ส่งผลให้นักเรียนมีผลงานเชิงประจักษ์เพิ่มเติมที่สำคัญ ที่เกิดขึ้นในปีการศึกษา 2563 ได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมาย (เพิ่มเติมจากรางวัลและเกียรติบัตร ที่นำเสนอใน กคศ.3/2) ดังนี้

1. นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้คะแนนทดสอบการสอบระดับชาติ O-NET รายวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ สูงกว่าเฉลี่ยของจังหวัดมหาสารคาม คิดเป็นจำนวนรวมร้อยละ 19

2. นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้คะแนนทดสอบการสอบระดับชาติ O-NET รายวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา สูงกว่าเฉลี่ยของจังหวัดมหาสารคาม คิดเป็นจำนวนรวมร้อยละ 14

3. นางสาวละอองดาว สอนช่วย นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 รับรางวัลเยาวชนดีเด่นระดับดีเด่น ด้านการเรียน จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)

4. นายวุฒิชัย ชนะบุญ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 รับรางวัลเยาวชนต้นแบบระดับ ม.ต้น จากนายอำเภอแกด้าว จังหวัดมหาสารคาม

5. นางสาวชนพร วังคะวัง นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 รับรางวัลเยาวชนต้นแบบระดับ ม.ปลาย จากนายอำเภอแกด้าว จังหวัดมหาสารคาม

6. นักเรียน ม.ปลาย (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ ประกวดโครงงานรักการเรียน ต้นแบบ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)

7. นักเรียน ม.ต้น (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 2 ประกวดโครงงานวิชาชีพ งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับจังหวัด จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)

8. นักเรียน ม.ปลาย (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ ประกวดโครงงานวิชาชีพ งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับจังหวัด จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)

9. นักเรียน ม.ต้น (15 คน) ได้รับรางวัลชมเชย ประกวดระบายสีแฉะลูกเสือ-เนตรนารี รุ่นสามัญรุ่นใหญ่ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)

(เอกสารหลักฐานประกอบเชิงประจักษ์ ดังภาคผนวก ข หน้า 352-370)

(2) ผลการประเมินคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 4.13 ผลการประเมินคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความสามารถในการวางแผนและการปฏิบัติงาน	4.68	0.47	มากที่สุด
2. ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย (ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ)	4.64	0.48	มากที่สุด
3. ความสามารถในการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร	4.61	0.49	มากที่สุด
4. ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอน	4.77	0.54	มากที่สุด
5. ความสามารถในการเนื้อหาสาระที่สอน	4.63	0.48	มากที่สุด
6. ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.60	0.49	มากที่สุด
7. ความสามารถในการใช้และพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดการเรียนรู้	4.65	0.48	มากที่สุด
8. ความสามารถในการวัด และประเมินผลการเรียนรู้	4.64	0.48	มากที่สุด
9. ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม	4.60	0.49	มากที่สุด
10. ความสามารถในการพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต	4.59	0.49	มากที่สุด
11. ความสามารถในการปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย และความเป็นไทย	4.64	0.48	มากที่สุด
12. ความสามารถในการจัดระบบดูแล และช่วยเหลือผู้เรียน	4.61	0.49	มากที่สุด
13. ความสามารถในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้	4.57	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14. ความสามารถในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ และเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา	4.65	0.48	มากที่สุด
15. ความสามารถในการบริหารจัดการชั้นเรียน กำกับ ดูแลชั้นเรียน	4.81	0.40	มากที่สุด
16. ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา จุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา และการวิเคราะห์ แผนการจัดการเรียนรู้	4.70	0.46	มากที่สุด
17. ความสามารถในการจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อการจัดการเรียนรู้	4.66	0.47	มากที่สุด
18. ความสามารถในการเขียนคู่มือและเอกสารทางวิชาการ	4.72	0.45	มากที่สุด
19. ความสามารถในการวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และนวัตกรรมการศึกษา	4.71	0.46	มากที่สุด
20. ความสามารถในการนำชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรม สถานศึกษา และการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน	4.73	0.44	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.66	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผลการประเมินคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการพัฒนาตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.48) ถ้าพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ข้อ 15 ความสามารถในการบริหารจัดการชั้นเรียน กำกับ ดูแลชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.40) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 4 ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอน ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.54) และข้อ 20 ความสามารถในการนำชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมสถานศึกษา และการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.44)

นอกจากนี้ ผลการประเมินคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นผลที่เกิดกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะเพื่อการจัดการเรียนรู้จากการเข้าศึกษา ฝึกอบรม ดูงานปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนา ประชุม เผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และหน่วยงานจากภายนอก ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมหาสารคาม เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 100 และครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ 100 ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีนวัตกรรมและผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เป็นผลงานเชิงประจักษ์เพิ่มเติมที่สำคัญ ส่งเข้าประกวดคัดเลือกในระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด และระดับประเทศ ส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมาย (เพิ่มเติมจากรางวัลและเกียรติบัตรปีการศึกษา 2563 ที่นำเสนอใน กคศ.3/2) ดังนี้

1. นางสาวศิริพร โยทะคง รางวัลโครงการคนดีศรีมหาสารคาม ประจำปี พ.ศ.2563 ประเภทครูดีเด่น ระดับยอดเยี่ยม จากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดมหาสารคาม

2. นายพิมพ์ ไชยสงค์ ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม “ปณิธานความดี ทำความดีเริ่มได้ที่ใจเรา” ผ่านการคัดเลือกระดับเขตพื้นที่การศึกษา ปีการศึกษา 2563 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3. นายจักรกฤษ นิลขำ รางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่นระดับเงิน โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัยเสพติดและอบายมุข ปีการศึกษา 2563 จากกระทรวงศึกษาธิการ

4. นางพจมาลย์ เพียงแก้ว รางวัลโครงการคนดีศรีมหาสารคาม ประจำปี พ.ศ.2563 ประเภทครูดีเด่น ระดับยอดเยี่ยม จากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดมหาสารคาม

5. นางสาวสมร ภูคดหิน ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม เรื่อง “จิตอาสาสมัครน้อย ตามรอยวิถีพุทธ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ปีการศึกษา 2563 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. นางกรรณิกา น้อยไย ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม เรื่อง “จิตอาสาสมัครน้อย ตามรอยวิถีพุทธ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(เอกสารหลักฐานประกอบเชิงประจักษ์ ดังภาคผนวก ข หน้า 351-355)

3) ผลการประเมินคุณภาพระบบการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 4.14 ผลการประเมินคุณภาพระบบการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน	4.71	0.46	มากที่สุด
2. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และคุณภาพครู	4.83	0.37	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความมุ่งมั่น ในการพัฒนากิจกรรมของโครงการ	4.64	0.48	มากที่สุด
4. ครูมีความคาดหวังต่อความสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน	4.79	0.52	มากที่สุด
5. ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนทุกด้าน ตามมาตรฐานการศึกษา	4.65	0.48	มากที่สุด
6. หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนเพื่อจัดทำ โครงการอย่างเพียงพอ	4.63	0.48	มากที่สุด
7. หน่วยงานต้นสังกัดจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินโครงการมีเพียงพอ	4.68	0.47	มากที่สุด
8. มีการบริหารจัดการโครงการได้ถูกต้อง เหมาะสมและคล่องตัว	4.67	0.47	มากที่สุด
9. มีการจัดแหล่งเรียนรู้ สื่อ เทคโนโลยี อย่างหลากหลาย เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนากิจกรรม	4.63	0.48	มากที่สุด
10. มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.62	0.49	มากที่สุด
11. อาคารสถานที่ในการจัดกิจกรรมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม และปลอดภัย	4.67	0.47	มากที่สุด
12. มีการใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จ ของนักเรียน	4.64	0.48	มากที่สุด
13. มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงาน ตามโครงการอย่างหลากหลาย	4.80	0.40	มากที่สุด

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

รายการ	ระดับคุณภาพ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14. จัดกิจกรรมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนากิจกรรมของโครงการอย่างต่อเนื่อง	4.68	0.47	มากที่สุด
15. ให้การเสริมแรงครู นักเรียน ที่ปฏิบัติกิจกรรมตามโครงการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	4.78	0.41	มากที่สุด
16. มีการประสานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการพัฒนากิจกรรมโครงการ	4.71	0.45	มากที่สุด
17. ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือในการดำเนินโครงการ	4.67	0.47	มากที่สุด
18. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดูแลติดตามผลการดำเนินโครงการ	4.73	0.45	มากที่สุด
19. นำผลการปฏิบัติตามกิจกรรมของโครงการไปพิจารณาเพื่อปรับปรุง หรือพัฒนาโครงการได้เหมาะสม	4.72	0.45	มากที่สุด
20. ประสานหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาโครงการให้ดียิ่งขึ้น	4.74	0.44	มากที่สุด
21. มีการรายงานผลการดำเนินงานและติดตามผลให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ	4.79	0.52	มากที่สุด
22. มีการนำเอาปัญหาและอุปสรรคจากการติดตามผลการดำเนินโครงการเข้าที่ประชุมเพื่อหาทางแก้ไข	4.63	0.48	มากที่สุด
23. มีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายเพื่อหาทางแก้ปัญหาในการดำเนินงานตามโครงการ	4.63	0.48	มากที่สุด
24. มีการดำเนินการแก้ปัญหาและอุปสรรคให้สอดคล้องเหมาะสมกับกิจกรรมของโครงการและสภาพจริงของโรงเรียน	4.81	0.39	มากที่สุด
25. จัดให้มีการรายงานผลการดำเนินการแก้ปัญหาและอุปสรรคให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ	4.71	0.45	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.70	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผลการประเมินคุณภาพระบบการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า คุณภาพระบบการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.47) ถ้าพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา

น้อย 3 อันดับ คือ ข้อ 2 ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และคุณภาพครู ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.37) รองลงมาคือ ข้อ 24 มีการดำเนินการแก้ปัญหาและอุปสรรคให้สอดคล้องเหมาะสมกับกิจกรรมของโครงการและสภาพจริงของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.39) และ ข้อ 13 มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงาน ตามโครงการอย่างหลากหลาย ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.40)

นอกจากนี้ ผลการประเมินคุณภาพระบบบริหารจัดการศึกษา จากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นผลที่เกิดกับโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ตามหลักการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล ในภารกิจหลักของการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านวิชาการ ได้วางแผนงานวิชาการให้ครอบคลุมภาระหน้าที่ทั้ง 17 ข้อ เช่น พัฒนาหลักสูตรโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่นจัดให้มีและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและนอกโรงเรียน มีการนิเทศการศึกษาทุกภาคเรียน เป็นต้น 2) ด้านงบประมาณ ได้วางแผนงานด้านงบประมาณให้ครอบคลุมภาระหน้าที่ทั้ง 22 ข้อ เช่น มีการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการซ่อมบำรุงพัสดุครุภัณฑ์ โครงการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน เป็นต้น 3) ด้านการบริหารงานบุคคลได้วางแผนการบริหารงานบุคคลให้ครอบคลุมภาระหน้าที่ทั้ง 20 ข้อ เช่น มีการวางแผนอัตรากำลังการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีการประเมินวิทยฐานะ เป็นต้น และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป ได้วางแผนการบริหารทั่วไปให้ครอบคลุมภาระหน้าที่ทั้ง 20 ข้อ เช่น มีการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ โครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนักเรียน เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ขอรับการประเมินได้ให้ความสำคัญกับการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและรอบๆบริเวณโรงเรียน โดยการจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพให้สะอาด ถูกสุขลักษณะตามมาตรฐานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อม เน้นความปลอดภัย การป้องกันอุบัติเหตุ การดูแลรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดี ใช้การได้ ตลอดจนการจัดสภาพภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้สวยงามเป็นที่น่ารื่นรมย์แก่นักเรียน คณะครูและผู้เข้ามาพบเห็น ส่งผลให้โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ การทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน และให้บริการสถานที่แก่ชุมชน ทำให้โรงเรียนแกดำวิทยาคาร และผู้บริหารสถานศึกษา มีนวัตกรรมและผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นผลงานเชิงประจักษ์เพิ่มเติมที่สำคัญที่เกิดขึ้นในปีการศึกษา 2563 ส่งเข้าประกวดคัดเลือกในระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด และระดับประเทศ ได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมาย (เพิ่มเติมจากรางวัลและเกียรติบัตรที่นำเสนอใน กคศ.3/2) ดังนี้

1. นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ รับโล่รางวัลโรงเรียนวิถีพุทธพระราชทาน รุ่นที่ 3 ในสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ รางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่น ระดับเงิน โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัยเสพติดและอบายมุข จากกระทรวงศึกษาธิการ
3. นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม “ปณิธานความดี ทำความดีริเริ่มได้ที่ใจเรา” ผ่านการคัดเลือกระดับเขตพื้นที่การศึกษา จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
4. นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ได้รับโล่เกียรติคุณ เป็นผู้บริหารดีเด่น ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปี 2563 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
5. นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ได้รับเกียรติบัตร เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติตนให้เป็นครูดีไม่มีอบายมุข เนื่องในวันครูแห่งชาติ พ.ศ.2563 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ.(OBEC AWARDS) ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ด้านบริหารจัดการ ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
7. โรงเรียนแกดำวิทยาคาร โรงเรียนแกนนำเข้าร่วมโครงการ Coaching Teams เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2563 จากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
8. โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัล เหรียญทองแดง เรื่อง KAEDUM MODEL ในการคัดสรรผลงานหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม ประจำปี 2563 “ระดับภูมิภาค” จากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
9. โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัลแข่งขัน TO BE NUMBER ONE TEEN DANCERCISE ระดับจังหวัดมหาสารคาม จากสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม
10. โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัลการแข่งขันกีฬานักเรียนนักศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 42 ประจำปี 2564 รองชนะเลิศอันดับที่ 1 ชนิดกีฬา รักบี้ฟุตบอล ประเภท ทีมหญิง รอบคัดเลือกตัวแทนเขตการแข่งขันที่ 4 ปีการศึกษา 2563
11. โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่น ระดับเงิน โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัยเสพติด และอบายมุข จากกระทรวงศึกษาธิการ

(เอกสารหลักฐานประกอบเชิงประจักษ์ ดังภาคผนวก ข หน้า 356-363)

4) ผลการประเมินความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 4.15 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบมีหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบาย	4.75	0.49	มากที่สุด
2. รูปแบบมีแนวทางการดำเนินงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้	4.73	0.45	มากที่สุด
3. รูปแบบสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้	4.63	0.63	มากที่สุด
4. รูปแบบนี้สามารถยอมรับได้	4.65	0.53	มากที่สุด
5. มีความเป็นไปได้ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะนำรูปแบบนี้ไปใช้	4.55	0.88	มากที่สุด
6. รูปแบบนี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปของโรงเรียนผ่านกระบวนการ PLC แบบร่วมมือ	4.80	0.46	มากที่สุด
7. รูปแบบนี้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.70	0.46	มากที่สุด
8. รูปแบบนี้ได้รับบุคลากรการพัฒนาที่มีโครงการ/กิจกรรมสนองต่อนโยบายและองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน	4.75	0.49	มากที่สุด
9. คุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามรูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้	4.73	0.45	มากที่สุด
10. กระบวนการปฏิบัติงานตามรูปแบบมีความชัดเจน เหมาะสม และนำไปปฏิบัติได้	4.60	0.59	มากที่สุด
11. ภาระงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปที่ระบุไว้ในรูปแบบมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้	4.78	0.48	มากที่สุด
12. รูปแบบมีประโยชน์ต่อสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และนักเรียน	4.58	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
13. การนำรูปแบบไปใช้จะทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจ ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้น	4.60	0.63	มากที่สุด
14. การดำเนินการตามรูปแบบมีความชัดเจน และผลที่ได้จาก การดำเนินการตามรูปแบบแต่ละขั้นตอนมีประโยชน์สำหรับ สถานศึกษา	4.83	0.45	มากที่สุด
15. ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามรูปแบบจะเป็นแนวทาง ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.75	0.44	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.69	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่าครูมีความพึงพอใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.54) ถ้าพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ข้อ 14 การดำเนินการตามรูปแบบมีความชัดเจน และผลที่ได้จากการดำเนินการตามรูปแบบแต่ละขั้นตอนมีประโยชน์ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.45) รองลงมาคือ ข้อ 6 รูปแบบนี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปของโรงเรียนผ่านกระบวนการ PLC แบบร่วมมือ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.46) และ ข้อ 11 ภาระงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ที่ระบุไว้ในรูปแบบมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.48)

5) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 4.16 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเข้าใจของตนเอง โดยใช้ภาษาอย่างเหมาะสม	4.73	0.49	มากที่สุด
2. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการรับ-ส่งสารใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ	4.71	0.48	มากที่สุด
3. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถเจรจาต่อรองเพื่อจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ได้	4.67	0.55	มากที่สุด
4. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้	4.60	0.57	มากที่สุด
5. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับตนเองได้อย่างเหมาะสม	4.79	0.46	มากที่สุด
6. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ และคิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์	4.68	0.51	มากที่สุด
7. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนรู้จักการแบ่งปัน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.70	0.48	มากที่สุด
8. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนรู้จักคิดในสิ่งที่เรียน รู้จักขยายผลของสิ่งที่คิดและปรับสิ่งที่ได้จากการคิดไปใช้ในสถานการณ์อื่น ๆ	4.74	0.46	มากที่สุด
9. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง เมื่อมีปัญหาทั้งในการเรียนและการดำเนินชีวิต	4.65	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
10. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญได้ และใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา	4.67	0.51	มากที่สุด
11. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	4.85	0.41	มากที่สุด
12. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีทักษะชีวิตและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้	4.80	0.43	มากที่สุด
13. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้และการดำรงชีวิตอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม	4.38	0.63	มากที่สุด
14. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนชนะเลิศในการแข่งขันทางวิชาการ	4.68	0.51	มากที่สุด
15. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนที่จบการศึกษาสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสายอาชีพและสายสามัญหลากหลายสาขาวิชา	4.66	0.50	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.69	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ข้อ 11 ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.41) รองลงมา คือ ข้อ 12 ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีทักษะชีวิตและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.43) และ ข้อ 5 ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับตนเองได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.46)

6) ผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 4.17 ผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การจัดวิชาให้ผู้เรียนตามหลักสูตรตรงกับความต้องการของผู้เรียน	4.51	0.50	มากที่สุด
2. เนื้อหาความรู้ในรายวิชาที่เรียนมีประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต	4.80	0.40	มากที่สุด
3. เนื้อหาความรู้ที่เรียนได้รับความรู้ทางเทคโนโลยีและวิทยาการที่ทันสมัย ส่งผลให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาและการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.58	0.50	มากที่สุด
4. วิธีสอนทำให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาการเรียนได้ง่ายและสอดคล้องสัมพันธ์กับจุดประสงค์ เนื้อหา และการวัดประเมินผล	4.78	0.41	มากที่สุด
5. กิจกรรมการเรียนการสอนฝึกให้ผู้เรียนทำงานทั้งแบบคนเดียวและแบบเป็นกลุ่ม	4.73	0.45	มากที่สุด
6. กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ซักถาม และแสดงออกในชั่วโมงเรียน	4.63	0.49	มากที่สุด
7. ครูมีความรอบรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สอน เทคนิควิธีสอนแบบต่าง ๆ	4.65	0.48	มากที่สุด
8. ครูมีอธิบายเนื้อหาได้ชัดเจน เข้าใจง่าย ยุติธรรมในการจัดกิจกรรมการสอนและการให้คะแนน	4.70	0.46	มากที่สุด
9. ครูมีความเป็นกันเอง รับผิดชอบ ตรงต่อเวลาในการสอนและเอาใจใส่และทุ่มเทต่อปัญหาในการเรียนของนักเรียน	4.79	0.41	มากที่สุด
10. ห้องเรียนมีความสะอาดและเป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสงสว่างและการถ่ายเทของอากาศที่ดี	4.64	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
11. ห้องเรียนมีอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	4.63	0.49	มากที่สุด
12. ห้องเรียนมีหนังสือที่ทันสมัยเพียงพอต่อการศึกษาค้นคว้าและความต้องการ	4.72	0.45	มากที่สุด
13. มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ และจิตพิสัย	4.70	0.46	มากที่สุด
14. มีการวัดผลก่อนเรียนและหลังเรียนทุกรายวิชาที่ทำการสอน และกำหนดเกณฑ์การวัดผลและประเมินผลอย่างชัดเจน	4.60	0.49	มากที่สุด
15. มีการวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องสัมพันธ์กับจุดประสงค์การเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนการสอน	4.76	0.43	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.68	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 ผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ข้อ 2 เนื้อหาความรู้ในรายวิชาที่เรียนมีประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ ข้อ 9 ครูมีความเป็นกันเอง รับผิดชอบ ตรงต่อเวลาในการสอน และเอาใจใส่และทุ่มเทต่อปัญหาในการเรียนของนักเรียน ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.41) และ ข้อ 4 วิธีสอนทำให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาการเรียนได้ง่ายและสอดคล้องสัมพันธ์กับจุดประสงค์ เนื้อหาและการวัดประเมินผล ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.41)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดที่สอบถามกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับผลสำเร็จของการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ส่งผลให้เกิดกับนักเรียน ครู สถานศึกษา และชุมชนหรือท้องถิ่น ดังนี้

1. ผลที่เกิดกับนักเรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก 2 ปีการศึกษา ระดับชั้นมัธยมศึกษา เพิ่มขึ้น เฉลี่ยร้อยละ 11.46

1.2 ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา อยู่ในระดับดี - ดีเยี่ยม ปีการศึกษา 2562 เฉลี่ยร้อยละ 100 และปีการศึกษา 2563 เฉลี่ยร้อยละ 100

1.3 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของผู้เรียนทุกตัวชี้วัด (การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกตัวชี้วัด อยู่ในระดับดี

1.4 ผู้เรียนมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพิ่มขึ้น เฉลี่ยร้อยละ 1.19 ของปีที่ผ่านมา

1.5 ผลการพัฒนาความสามารถของผู้เรียน เพิ่มขึ้นทุกด้าน ปีการศึกษา 2562 เฉลี่ยร้อยละ 88.50 และปีการศึกษา 2563 เฉลี่ยร้อยละ 92.04

1.6 ผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาในระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน จำนวน 73 คน พัฒนาได้ทั้งหมด 73 คน คิดเป็นร้อยละ 100

2. ผลที่เกิดกับครู

2.1 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของครูทุกตัวชี้วัด (การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกตัวชี้วัด อยู่ในระดับดี

2.2 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าร่วมศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนา ประชุม เผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในปีการศึกษา 2562 - 2563 จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 100

2.3 ผลการประเมินภายนอก มาตรฐานด้านครู “ครูมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ” ครั้งสุดท้าย (การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกตัวชี้วัด อยู่ในระดับดี

2.4 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานเอกชนในระยะเวลา 5 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 87.63

3. ผลที่เกิดกับสถานศึกษา

3.1 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ตามมาตรฐานด้านผู้บริหาร ครั้งสุดท้าย (การประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกตัวชี้วัด อยู่ในระดับดี

3.2 การได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติที่ผู้บริหารหรือสถานศึกษาได้รับในระยะเวลา 5 ปี รวมทั้งหมด 23 รายการ

3.3 สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้วยกระบวนการ แบบ 3MTM_{PLC} ที่ได้รับการยอมรับและพึงพอใจ

4. ผลที่เกิดกับชุมชนหรือท้องถิ่น

4.1 ผลการพัฒนาที่เกิดกับชุมชนหรือท้องถิ่น มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหาร และการจัดการ (การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการประเมิน อยู่ในระดับดี ทุกตัวชี้วัด

4.2 ชุมชนมีการส่งเสริมสนับสนุนภาคีเครือข่ายทางการศึกษา โดยจัดทำแผนพัฒนาภาคี เครือข่าย และส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายชุมชน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการอื่น ๆ ได้มีบทบาทหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา เช่น การเป็นวิทยากรท้องถิ่นให้ความรู้เกี่ยวกับอาชีพ และให้นักเรียนฝึกงานในสถานประกอบการ ในช่วงปิดภาคเรียน โดยส่งผลให้ผู้ปกครองและชุมชนได้รับผลประโยชน์ในด้านการพัฒนาทักษะอาชีพ อย่างหลากหลาย และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาอาชีพตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้ผู้ปกครองและชุมชน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มากที่สุด

ข้อค้นพบที่ได้จากผลการวิจัย

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของสถานศึกษา สถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น
2. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ควรอาศัย ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีโครงการ/กิจกรรมสนองตอบตามกลยุทธ์ การพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. การส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายต่าง ๆ ภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของหน่วยงาน ภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กร เอกชน หรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง
4. การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการศึกษาที่นำมาใช้ในการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
5. การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและการสะท้อนคิด ช่วยสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอลำดับขั้นตอนการสรุปผลการวิจัยตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผลการวิจัย
4. ข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

5.1.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5.1.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5.1.3 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5.1.4 เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5.2 สรุปผลการวิจัย

5.2.1 จากการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่าจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ ได้องค์ประกอบ จำนวน 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้จำนวน 63 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ด้านบุคลากร มีตัวบ่งชี้ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านงบประมาณ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ และด้านการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการ PLC คือ การวางแผน จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ การปฏิบัติตามแผน จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ และการสะท้อนผล จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ เพื่อนำไปใช้ในการศึกษาขั้นต่อไป

5.2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการขั้นการสะท้อนผล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการปฏิบัติตามแผน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการขั้นการปฏิบัติตามแผน ขั้นการวางแผน และด้านบุคลากร นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สอบถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายประสงค์ และกลยุทธ์การพัฒนาที่บุคลากรดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพ การกำหนดโครงสร้างและระบบการบริหารให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 การบริหารเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบและชี้ตัววัดที่ครอบคลุมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้ชัดเจน การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีกระบวนการบริหารจัดการและกลยุทธ์การพัฒนาที่สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษาได้ การนำทรัพยากรทางการบริหาร (4M's) คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหาร รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการพัฒนาตามแผนกลยุทธ์ การสร้างขวัญ และแรงจูงใจ ให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตน เพื่อให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้าและความสำเร็จในหน้าที่การงานและวิชาชีพ การจัดระบบ และการพัฒนาฐานข้อมูลในการบริหาร และการจัดการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างดี การวางแผน และการนำแผนสู่การปฏิบัติทุกระดับเป็นไปตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด การกำหนดโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ และภารกิจของบุคลากรในโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน และคำนึงถึงการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข การบริหารจัดการมีระบบ ระเบียบ และแบบแผนที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การพัฒนา และสนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความต้องการของตนได้อย่างเหมาะสม และการบังคับบัญชา มีการสนับสนุนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพ

5.2.3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่ารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีองค์ประกอบสำคัญคือ หลักการ จุดประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนา กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลรูปแบบและเงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ โดย 1) หลักการ คือ การสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นในด้านคุณภาพนักเรียน ด้านคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา 2) วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่งเสริม สนับสนุนด้านปัจจัยหรือทรัพยากรทางการศึกษา พัฒนาครูให้มีทักษะการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ และนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล 3) กลยุทธ์การพัฒนา มี 3 กลยุทธ์ คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ ซึ่งมีโครงการสนองกลยุทธ์ 12 โครงการ และ 4) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการนำทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินการพัฒนาด้วยการขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และการบริหารจัดการ (Management) โดยขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See) 5) การประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้

5.2.4 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีดังนี้

5.2.4.1 ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์การพัฒนาของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียนพบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ และมีความสุขกับการเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลวางแผน ออกแบบ และจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสม มีการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการหลากหลาย เน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา พบว่า โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษา ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง จนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง และโรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

5.2.4.2 ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ การประเมินผลคุณภาพนักเรียน การประเมินคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา การประเมินผลคุณภาพการพัฒนากระบวนการจัดการ การศึกษา และการสอบถามความพึงพอใจ พบว่า 1) ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า โดยภาพรวม มีผล การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.68) 2) ผลการประเมินคุณภาพนักเรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา จากการใช้รูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า (1) คุณภาพนักเรียนจากการพัฒนาตาม รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.45) (2) คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการพัฒนา ตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.48) และ (3) คุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา จากการพัฒนาตาม รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.47)

5.2.4.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ครูมีความพึงพอใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.54) และประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อ คุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.51) นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการ ประเมินความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.47)

5.3 อภิปรายผลการวิจัย

5.3.1 จากการศึกษารายการประกอบขององค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า จากการศึกษารายการและการสัมภาษณ์ ได้องค์ประกอบ จำนวน 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ จำนวน 63 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ด้านบุคลากร มีตัวบ่งชี้

จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านงบประมาณ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ และด้านการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการ PLC คือ การวางแผน จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ การปฏิบัติตามแผน จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ และการสะท้อนผล จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ เพื่อนำไปใช้ในการศึกษาขั้นต่อไป

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับนโยบายการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2563-2580) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2562-2564) นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2563 และการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์และกระบวนการ PLC แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม แนวคิดการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และแนวคิดการพัฒนารูปแบบ และดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน จากนั้นนำผลการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง และนำผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้องค์ประกอบที่สามารถมา ใช้ได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย พุทธโกสีย์ สุทนต์ ศรีไสย์ และจันทน์ วิภาตะกลัศ (2556) ได้ศึกษาคูณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาทุกปัจจัย และทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยกลุ่มโรงเรียน ขนาดใหญ่และขนาดกลางมีคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กใน 4 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้านการจัดกระบวนการ และด้านคุณภาพ การบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โรงเรียนที่มีคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษาสูง ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการจัดกระบวนการของสถานศึกษา และด้านการนำองค์กรของผู้นำ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยด้านนำองค์กรของผู้นำและปัจจัย ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยส่งผ่านปัจจัยด้านการจัดกระบวนการ และอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมของตัวแปรทั้งสองด้าน สามารถทำนายคุณภาพ การบริหารจัดการศึกษาได้ร้อยละ 50.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นที่สังเกตว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ไม่มีอิทธิพลทางตรง ต่อคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับ ประจักษ์ ศรีสาตี สมชัย วงษ์นายะ และเรขา อรัญวงศ์ (2556) ได้พัฒนากลยุทธ์การยกระดับคุณภาพ การเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพ การเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์

4 ประเด็น กลยุทธ์ 9 กลยุทธ์ 28 มาตรการ และ 40 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 จัดให้มีเครือข่ายการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานความร่วมมือทางวิชาการ ระหว่างโรงเรียน ในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา ตอนต้นตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเว็บไซต์เครือข่ายการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานงาน และเป็นแหล่งเรียนรู้คณิตศาสตร์ระบบออนไลน์ กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนให้เครือข่ายการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับ มัธยม กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศนักเรียนรายบุคคล เพื่อใช้ในการยกระดับคุณภาพ การจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ เพื่อใช้ยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาและจัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา คณิตศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายและเพียงพอ กลยุทธ์ที่ 6 จัดให้มีการพัฒนาจิตสำนึก ในความเป็นครูคณิตศาสตร์ และเพิ่มศักยภาพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการซ่อมเสริมพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ด้วยกลวิธีพี่สอนน้อง กลยุทธ์ที่ 8 จัดให้มี การพัฒนาและใช้สื่อการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางคณิตศาสตร์สำหรับนักเรียน กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริม สนับสนุนจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์บูรณาการ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความสอดคล้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความ เป็นประโยชน์ในระดับมากถึงมากที่สุด ผ่านเกณฑ์ทุกรายการ

5.3.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, S.D.= 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการ ขั้นการสอนผล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการปฏิบัติตามแผน และสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการ ขั้นการปฏิบัติตามแผน ขั้นการวางแผน และด้านบุคลากร นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สอบถามข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนแกด้าวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน) ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายประสงค์ และกลยุทธ์การพัฒนาที่บุคลากรดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้มีประสิทธิภาพ การกำหนดโครงสร้างและระบบการบริหารให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ของโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้น การพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 การบริหารเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบและชี้ตัววัดที่ครอบคลุมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้ชัดเจน การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีกระบวนการบริหารจัดการและกลยุทธ์การพัฒนาที่สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพการบริหารจัดการได้ การนำทรัพยากรทางการบริหาร (4M's) คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหาร รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการพัฒนาตามแผนกลยุทธ์ การสร้างขวัญ และแรงจูงใจ ให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตน เพื่อให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้า และความสำเร็จในหน้าที่การงานและวิชาชีพ การจัดระบบ และการพัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารและการจัดการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นอย่างดี การวางแผนและการนำแผนสู่การปฏิบัติทุกระดับเป็นไปตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด การกำหนดโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ และภารกิจของบุคลากรในโรงเรียนไว้ อย่างชัดเจน และคำนึงถึงการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข การบริหารจัดการมีระบบ ระเบียบ และแบบแผนที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การพัฒนา และสนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความต้องการของตนได้อย่างเหมาะสม และการบังคับบัญชา มีการสนับสนุนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา มีการบริหารจัดการด้านความพร้อมของสถานศึกษายังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะด้านครูและบุคลากร และงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2543, น. 7-8) และสมคิด บางโม (2545, น. 61-62) ยังได้กล่าวถึง ปัจจัยในการจัดการที่เป็นมูลเหตุที่สำคัญและผู้บริหารทุกคนต้องสนใจในงานด้านการบริหารจัดการ คือ 1) คน (Man) ทรัพยากรบุคคลที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการ ได้อย่างมาก ทั้งนี้ในแง่ของปริมาณและคุณภาพ 2) เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ ที่จัดหาและซื้อมาอย่างพิถีพิถัน เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า 3) เงินทุน (Money) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวย ให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปโดยไม่ติดขัด และ 4) วัสดุสิ่งของ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่มี ปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหา มาใช้ดำเนินการผลิต และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริมา เปียอยู่ สุภาพร พงศ์ภิญโญโอกาส และขวัญดาว แจ่มแจ้ง (2561) ได้พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาคุณภาพ สภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลในเขตภาคเหนือตอนล่างในภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัย ของศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ และคณะ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่สอดคล้องกับ

ท้องถิ่นภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่นภาคตะวันออก ได้แก่ ด้านชุมชน หรือผู้ประกอบการ คือ รายได้ของผู้ปกครองไม่เพียงพอ/มีหนี้สิน ภาระด้านอาชีพทำให้ไม่มีเวลาดูแลบุตรหลาน และการเข้าถึงชุมชนและองค์กร เนื่องจากต้องไปทำงานเพื่อหาเลี้ยงชีพ ด้านครูหรือผู้บริหาร คือ ครูหรือผู้บริหารจะมีภาระงานมากเกินไป มีการอบรมบ่อย ครูไม่มีเวลาสอนเด็ก เนื่องจากการทำงานส่วนตัวและการทำผลงาน และครูไม่ครบวิชาที่สอน/สอนไม่ตรงสาขาวิชา ด้านเด็กนักเรียน คือ เด็กขาดความอบอุ่น ขาดความผูกพันในครอบครัว ผู้ปกครองอายุน้อย อบรมสั่งสอนดูแลลูกไม่ได้ และความด้อยสมรรถนะทางด้านสติปัญญาของผู้ปกครองเหล่านั้น ทำให้เกิดการเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้านการใช้เทคโนโลยี คือ ความเสียหายที่เกิดขึ้นโดยเด็กรู้เท่าไม่ถึงการณ์จากการเล่นเกม การเข้าถึงข้อมูลหรือเกมที่ทำให้เกิดการพัฒนาดตนเอง และขาดการวิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลจากเทคโนโลยีจากการไม่สังกัดกันหรือกลั่นกรอง ด้านระบบการศึกษา คือ นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ การศึกษาของไทยเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้ไม่มีจุดยืน การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้ใหญ่ขึ้น ทำให้ระบบข้างล่างเกิดปัญหาและขาดแคลนการผลิตครูครูเฉพาะวิชา ครูที่มีความเชี่ยวชาญ และด้านคุณธรรมและจริยธรรม คือ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ขาดคุณธรรมและจริยธรรม การเห็นทางศาสนา และสังคมขาดความสุข

5.3.3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่ารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีองค์ประกอบสำคัญ คือ หลักการ จุดประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนา กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลรูปแบบและเงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ โดย 1) หลักการ คือ การสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นในและด้านคุณภาพนักเรียน ด้านคุณภาพครูและด้านคุณภาพระบบการบริหารจัดการ 2) วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่งเสริมสนับสนุนด้านปัจจัยหรือทรัพยากรทางการศึกษา พัฒนาครูให้มีทักษะการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ และนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล 3) กลยุทธ์การพัฒนา มี 3 กลยุทธ์ คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพครู และการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ ซึ่งมีโครงการสนองกลยุทธ์ รวม 12 โครงการ และ 4) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการนำทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินการพัฒนาด้วยการขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และการบริหารจัดการ (Management) โดยขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ ขั้นการวางแผน (Plan) ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do) และขั้นการสะท้อนผล (See) 5) การประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนแกดำวิทยาคาร มีจุดที่ควรพัฒนา ด้านคุณภาพผู้เรียนที่โรงเรียนนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความต้องการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียน เพื่อนำข้อมูลที่ใช้ไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น รวมทั้งสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ออกแบบการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดประสบการณ์ที่สร้างความสนใจและแรงจูงใจให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าและสร้างองค์ความรู้ของตนเอง และผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารจัดการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดเน้นการพัฒนาของโรงเรียนแกดำวิทยาคาร เพื่อกำหนดจุดเน้นและกลยุทธ์การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สอดคล้องกัน และได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อเป็นแนวทางการจัดทำกลยุทธ์พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร การดำเนินการดังกล่าวทำให้ได้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด สำหรับการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เนื่องจากรูปแบบดังกล่าวมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเน้นการพัฒนาปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ คือ การพัฒนาหลักสูตรการสอนและหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และการบริหารจัดการชั้นเรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีองค์ความรู้ วิชาชีพครู พัฒนาสื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน ในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมชัย วงษ์นายนะ และทวนทอง เขาวงกิตพิงศ์ (2559) ได้พัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า แผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ และโครงการ โดยมีกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เพิ่มโอกาสของประชากรวัยเรียนทุกคน ในเขตพื้นที่บริการให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 2) เร่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนทุกระดับให้มีมาตรฐานและมีวิถีชีวิต ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) เสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหาร และครูให้มีความเป็นมืออาชีพ 4) พัฒนาการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ 5) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 6) ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนา

คุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ การประเมินแผน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Matorera (2018) ได้สรุปว่า ระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 องค์ประกอบหลักได้แก่ องค์ประกอบด้านคุณภาพ (Quality) หมายถึง คุณภาพ และวิธีการปฏิบัติขององค์กร องค์ประกอบด้านการจัดการ (Management) หมายถึง การวางแผน กลยุทธ์องค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านคุณภาพขององค์กร และองค์ประกอบด้านระบบ (System) หมายถึง กลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร โครงสร้าง รางวั และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ดังนั้นระบบการบริหารจัดการคุณภาพในการศึกษา มีจุดเน้นที่การคัดเลือกปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพ ได้แก่ คุณภาพของครู อาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อการเรียนการสอน และนักเรียน การมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การวางแผน การอำนวยการ การจัดองค์การ การติดตาม และการควบคุม ซึ่งทำให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องวางแผนกลยุทธ์ วิธีการปฏิบัติการ กิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และด้านผลผลิต คือ การทำให้เกิดผลผลิตและการบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นสถานศึกษาควรมีกระบวนการทัศน์การควบคุมคุณภาพ ที่มุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพและควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hernthaison; Sirisuthi & Wisetrinthong (2017, น. 166-173) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบของระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมี 21 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารและการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ 2) ครูและบุคลากร 3) นักเรียน 4) ผู้ปกครองนักเรียน 5) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 6) ผู้นำชุมชน กระบวนการ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน 2) การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน 3) การพัฒนาบุคลิกภาพของครู 4) การพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครู 5) การสร้างวินัยเชิงบวกสำหรับนักเรียน 6) การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง ผลผลิต 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ห้องเรียนมีคุณภาพ 2) แหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนมีคุณภาพ 3) ครูมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม 4) ครูมีพฤติกรรมการสอนที่ดี 5) นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6) ครู นักเรียน ผู้ปกครองมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 7) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และข้อมูลย้อนกลับ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรายงานผล 2) การปรับปรุงแก้ไข ผลการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ

5.2.4 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า

1) ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์การพัฒนาของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน พบว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ และมีความสุขกับการเรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลและใช้ข้อมูลวางแผน ออกแบบ และจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสม มีการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการหลากหลายเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา พบว่า โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษา ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง และโรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

2) ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ การประเมินผลคุณภาพนักเรียน การประเมินคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา การประเมินผลคุณภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการสอบถามความพึงพอใจ พบว่า 1) ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.51) 2) ผลการประเมินคุณภาพนักเรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพระบบการบริหารจัดการจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า (1) คุณภาพนักเรียน จากการพัฒนาตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.45) (2) คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการพัฒนาตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.48) และ (3) คุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา จากการพัฒนาตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.47) และ 3) ผลการประเมินความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.54) และประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครอง

นักเรียนและชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดคำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.51) นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดคำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.47)

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนแกดคำวิทยาคาร โดยใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาทั้ง 3 ด้าน คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียน พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีแนวทางคือ 1) ด้านหลักสูตร มีการวิเคราะห์มาตรฐาน ตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น ทิศทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมที่จะนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ และมีการนำผลการทดสอบ O-NET มาวิเคราะห์เชิงลึก รายการกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อนำไปกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อยู่ใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 3) ด้านการวัดและประเมินผล มีการวิเคราะห์ข้อสอบตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ตามแนวข้อสอบของสำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีการวัดผลประเมินผลระหว่างภาคเรียนของครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เน้นการประเมินตามสภาพจริง ซึ่ง พิชิต ฤทธิ์เจริญ (2557, น. 19-20) กล่าวว่า กระบวนการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความเชื่อมโยงกับจุดมุ่งหมายการศึกษา กิจกรรมการเรียนการสอน ครู และผู้เรียน การประเมินผลมีกระบวนการ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างครูและผู้เรียน ขั้นที่ 2 กำหนดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ขั้นที่ 3 สร้างเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้ ขั้นที่ 4 ทดสอบและเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นที่ 5 จัดกระทำข้อมูล และขั้นที่ 6 ตัดสินผลการเรียน นอกจากนี้ยังได้จัดทำโครงการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 4 โครงการ คือ (1) โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (2) โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน เป็นการส่งเสริมความสามารถตามแนวสะเต็มศึกษา (3) โครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และ (4) โครงการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงทำให้นักเรียนมีคุณภาพอยู่เสมอ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นทุกปี กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

มีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลและใช้ข้อมูลวางแผน ออกแบบ และจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้เรียน ใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสม มีการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการหลากหลายเน้น การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, น. 9-26) กำหนดระบบการพัฒนาวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 ว่า ต้องสร้างครูให้เป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถในการเชิงบูรณาการ การใช้เครื่องมือและกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และสร้างให้ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ได้เหมาะสม นอกจากนี้ ยังได้จัดทำโครงการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ 4 โครงการ คือ (1) โครงการพัฒนาครูสู่มืออาชีพ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ และความภูมิใจในอาชีพ (2) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT /STEM/MCMK) (3) โครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 และ (4) โครงการพัฒนาการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพ การศึกษา จึงทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเองและวิชาชีพผ่านชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพ ระบบการบริหารจัดการศึกษา พบว่า โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษา ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง และโรงเรียนมีแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ซึ่ง พรณราย ทรัพย์ประภา (2557, น. 32) กล่าวว่า การนำหลักการบริหารมาปรับใช้ในสถานศึกษา ที่ประกอบด้วย ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา เจ้าหน้าที่หรือผู้ให้บริการต่าง ๆ ผู้ปกครอง คนงาน ภารโรง และบุคคลในชุมชนใกล้เคียง และผู้ที่เป็นนักบริหารการศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการหลาย ๆ ด้าน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังได้จัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพระบบ การบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ (1) โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ สู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (2) โครงการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา (3) โครงการนิเทศภายในแนวใหม่ ผสาน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ (4) โครงการเครือข่ายสายสัมพันธ์บ้าน วัด และโรงเรียน (บวร) ทำให้โรงเรียนได้ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น โรงเรียนได้ ปรับปรุงสภาพห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียน มีความมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกพอเพียง อยู่ในสภาพใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ติดตาม ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผ่านการประชุมพบปะระหว่างผู้ปกครองและครู

เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประจักษ์ ศรสาลี สมชัย วงษ์นายะ และเรชา อรัญวงศ์ (2556) ที่พบว่า กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ประกอบด้วยประเด็นการพัฒนา 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดให้มีเครือข่ายการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ ด้านการสร้างเว็บไซต์เครือข่ายการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้เครือข่ายการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ ด้านการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศนักเรียนรายบุคคล ด้านการพัฒนาและจัดหา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านการจัดให้มีการพัฒนาจิตสำนึกในความเป็นครู ด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการซ่อมเสริมพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ด้วยกลวิธีพี่สอนน้อง ด้านการจัดให้มีการพัฒนาและใช้สื่อการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริม สนับสนุนจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์บูรณาการ ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความสอดคล้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ในระดับมากถึงมากที่สุด ผ่านเกณฑ์ทุกรายการ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ และคณะ (2562) ที่ได้พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่นภาคตะวันออก ด้านการใช้เทคโนโลยี คือ สร้างความตระหนัก แนะนำ ส่งเสริมให้เด็กใช้หลากหลายรูปแบบที่มีประโยชน์ ให้ความรู้ จัดอบรมให้เห็นประโยชน์และโทษของเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และกำกับดูแล/กำหนดระยะเวลาการใช้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kelly (2016) ที่พบว่า กลยุทธ์การปรับปรุงคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ การจำแนกนักเรียนเป็นรายบุคคลหรือกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีผลการเรียนต่ำ ให้ความช่วยเหลือเป็นรายบุคคลตามความต้องการของนักเรียน และการติดตามประเมินผลนักเรียนกลุ่มเป้าหมาย จนแน่ใจว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น นอกจากนี้การชี้แจงผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน การพัฒนาวิชาชีพครู การสร้างผู้นำ กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ และการพัฒนาสื่อการสอน ส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีทักษะการอ่าน (Reading) ทักษะการเขียน (Writing) และทักษะการคำนวณ (Arithmetic) ทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการเรียนและการประกอบอาชีพในอนาคต มีทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน ทักษะการทำงานเป็นทีมหรือทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้เรียนรู้ถึงการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมกับผู้อื่น และเติบโตทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และการมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมตามช่วงวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งคุณภาพผู้เรียน คือ ความสำเร็จที่ปรากฏในตัวนักเรียน อันเป็นผลมาจากการจัดการศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2563 มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ได้แก่ ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน คือ การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย รวมถึงการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกัน บนความแตกต่างและหลากหลาย และสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น โรงเรียนต้องส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งครูเข้ารับการอบรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูมีเทคนิควิธีการสอนที่ดี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มเครือข่ายครู การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรการศึกษา การจัดสรรสื่อเทคโนโลยีที่ใช้ในการสอน การจัดทำสื่อของครูตามความต้องการของกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการทำงานแบบมีส่วนร่วมหรือการทำงานเป็นทีม และการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมการเรียนรู้ ในการจัดการเรียนการสอนต้องจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน มีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมการใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Herenthaison; Sirisuthi & Wisetrinthong (2017, น. 166-173) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณภาพห้องเรียน โดยรวมมีคะแนนสูงกว่าร้อยละ 80 2) แหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนมีคุณภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ครูมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ครูมีพฤติกรรมการสอนที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 5) นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับดี และดีเยี่ยม คิดเป็นร้อยละ 94.21 6) ครู นักเรียน ผู้ปกครองมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 7) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.4.1.1 โรงเรียนควรมีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นรูปแบบการบริหารจัดการแบบความร่วมมือของกลุ่มบุคคล หน่วยงาน/องค์กรต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

5.4.1.2 โรงเรียนควรจะนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ไปใช้แก้ปัญหาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพครู และการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง และควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับการบริหารจัดการให้เพียงพอ

5.4.1.3 งานวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ควรมีการพิจารณาทรัพยากรทางการบริหาร เพิ่มจาก 4M's เป็น 5M's คือ เพิ่มในด้านคุณธรรม จริยธรรม (Morals and Ethics) และควรเพิ่มด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Cultural Learning) ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา เพื่อการเรียนรู้การสอนที่ครอบคลุมในด้านคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้วย

5.4.2 ข้อจำกัดในการนำรูปแบบไปใช้

5.4.2.1 การนำรูปแบบไปใช้ควรอยู่ในเงื่อนไขของความพร้อมด้านทรัพยากรทางการศึกษา และความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.4.2.2 ระยะเวลาที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำกิจกรรมไม่ควรน้อยกว่า 6 เดือน และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

5.4.2.3 กระบวนการปฏิบัติงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จะต้องมีความสัมพันธ์กับปีงบประมาณ

5.4.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.4.3.1 ควรทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง

5.4.3.2 ควรทำการศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านอื่น ๆ โดยใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้เป็นกรอบแนวคิดการศึกษา

บรรณานุกรม

- กรรณานุช ณ ถลาง. (2557). กลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัมพล ไชยพันธ์. (2554). ยุทธศาสตร์การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในภาคเหนือตอนบน. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. 6(14), 103 - 114.
- กาญจนา วัฒนา. (2550). การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : ธนพรการพิมพ์.
- คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 82ก (13 ตุลาคม 2561). สืบค้นจาก http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี : บั๊ค พอยท์.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการเครือข่ายปฏิรูปการศึกษา และเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา. (2553). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษารอบ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจตนา เมืองมูล. (2551). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐาปนา ฉินไพศาล. (2559). การจัดการการเงิน. กรุงเทพฯ : ธนธัชการพิมพ์.
- ฐิตีวรรณ วัฒนรังสี. (2556). การจัดการเรียนรู้แบบมุ่งประสบการณ์ทางภาษาโดยใช้หนังสือประกอบการเรียน เรื่อง มาตรฐานตัวสะกด สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (หลักสูตรและการสอน). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ไตรรัตน์ จงจิตร. (2546). “การบริหาร-นักบริหาร,” รัฐสภาสาร. 51 : 127-135; พฤษภาคม.
- ทศพร ปุ่มสีดา. (2559). การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

- ทิตินา แชมมณี. (2556). รูปแบบการเรียนการสอน : ทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). องค์การและการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ธงทอง จันทรางศุ. (2553). มหาวิทยาลัยนอกระบบมีผลกระทบต่อเราอย่างไร. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- นภมณฑล สิบหมื่นเปี่ยม. (2550). การพัฒนารูปแบบเมืองแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ด. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- นืออน พิณประดิษฐ์ และคณะ. (2551). การพัฒนาเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บัณฑิต พัดเย็น. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพมหานคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ. สืบค้นจาก <http://www.watpon.com/boonchom/development.pdf>.
- บุญธรรม ไวยมิตร. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2559). ทฤษฎีและการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- บุตรี ถิ่นกาญจน์. (2552). บรรยาการองค์การที่เอื้อต่อการนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา หน่วยงานผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ กจ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประจักษ์ ศรีสาตี สมชัย วงษ์นายะ และเรขา อรัญวงศ์. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(2); 66-77.
- ประพาเพ็ญ สุวรรณ. (2550). ทศนคติ : การวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอนามัย. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนา.

- ประยงค์ เนาวบุตร. (2557). การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หน่วยที่ 8
ใน นโยบาย การวางแผน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประสาทร สมิตะมาน. (2552). ชุมชนทางการเรียนรู้วิชาชีพ. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). การพัฒนาองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนา
นโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2557). จิตวิทยาประยุกต์ในการบริหารธุรกิจและการศึกษา. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชิต ฤทธิจรรณ. (2557). หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : เข้าส์
ออฟ เคอร์มิสท์.
- พิณสุตา สิริธรงค์ศรี. (2560). การบริหารชุมชนและท้องถิ่นของโรงเรียน ใน ความเป็นผู้นำทาง
การศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พินดา วราสุนันท์ อัจศรา ประเสริฐสิน และสร้อยญา จันทร์ชูสกุล. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การนำ
ผลการทดสอบทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. วารสารบรรณศาสตร์ มศว,
8(2); 70-82.
- พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล. (2559). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- พิมดา เชื้อสกุลวนิช. (2549). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.ร.
- ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา. (2557). การจัดการเชิงกลยุทธ์ : เทคโนโลยีและนวัตกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภณิดา ชัยปัญญา. (2556). การวัดความพึงพอใจ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แสงอักษร.
- ภัทรา เสงี่ยมในเมือง และคณะ. (2552). ภาวะซึมเศร้าของผู้สูงอายุในเขตเทศบาล ตำบลหัวทะเล
อำเภอเมืองนครราชสีมา. นครราชสีมา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.
- มนตรี แยมกลสิกร. (2559). “ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ: ความท้าทายต่อการเปลี่ยนตนเองของครู.”
ในการประชุมทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2559 เรื่อง “การวิจัยนวัตกรรมการเรียนรู้
และการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน”. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2545). “รูปแบบของเครือข่าย.” เอกสารการสอนชุดวิชาการ
จัดการทรัพยากรมนุษย์, หน่วยที่ 14. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2556). *การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 8).
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โยธิน แสงดี. (2551). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษาและฝึกอบรมการวิจัย.
- รัตน์ บัวสนธิ์. (2552). *การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา*. กรุงเทพฯ : คำสมัย.
- ราตรี ศรีไพรวรรณ. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร.
- โรงเรียนแกดำวิทยาคาร. (2562). *ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ปีการศึกษา 2561-2562*. มหาสารคาม : โรงเรียนแกดำวิทยาคาร.
- โรงเรียนแกดำวิทยาคาร. (2562). *รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
ปีการศึกษา 2562*. มหาสารคาม : โรงเรียนแกดำวิทยาคาร.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). “แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการ
จัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล หน่วยที่ 1*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). *การวิจัยพัฒนารูปแบบ*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2 (4); 1-15.
สืบค้นจาก <http://snrujst.snru.ac.th/wp-content/uploads/2016/08/SNRU-JST-2-2-1.pdf>.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-
สฤษดิ์วงศ์.
- _____. (2556). *การเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างไร*. กรุงเทพฯ : บริษัท เอส อาร์ พรินติ้ง.
- วินัย ดิสงส์. (2550). *การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนา
ผลงานทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : ธารอักษร,
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2555). *การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ*.
กรุงเทพฯ : โพรเพช.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2556). *Professional Learning Community (PLC)*. คนเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2557,
จาก http://www.kruinter.com/show.php?id_quiz=3311&p=1.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

- ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ และคณะ. (2560). การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่น
ภาคตะวันออก. *วารสารวิจัยและพัฒนาโดยองค์กรฯ ในพระบรมราชูปถัมภ์*
สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 12(2); 221-234.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2550). *จิตวิทยาธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมคิด บางโม. (2545). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมชัย วงษ์นายะ และทวนทอง เขาวงกิตพิงศ์. (2559). *การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาศถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร. การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 3. กำแพงเพชร : สถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.*
- สมชาย พุทธิโกสัย สุทธนู ศรีไสย์ และจินต์ วิภาตะกลัศ. (2556). *คุณภาพการบริหารจัดการ
สถานศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการ. วารสาร
สมาคมนักวิจัย*, 18(2); 84-94.
- สมเดช สีแสง. (2547). *คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ.*
ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2558). *การวัดผลการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2555). *สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัยทางการศึกษา*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ. (2554). *รายงานประจำปี 2554 สำนักงานคณะกรรมการ
วิจัยแห่งชาติ (วช.)*. กรุงเทพฯ :
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542
และที่แก้ไข. เพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- _____. (2559). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)*. กรุงเทพฯ :
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- _____. (2560). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561.*
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน.
- สืบค้นจาก <https://www.mwit.ac.th/~person/01-Statutes/NationalEducation.pdf>.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2562-2564)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *สังคมแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา. (ม.ป.ป.). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการพัฒนาการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สิริมา เปียอยู่ สุภาพร พงศ์ภิญโญโอกาส และขวัญดาว แจ่มแจ้ง. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลในเขตภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 12(1); 260-274.
- สุนี เลิศแสวงกิจ และมาลัย ม่วงเทศ. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร*. กรุงเทพฯ : วังอักษร.
- สัมมา รณินัย. (2553). *หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : ส. เอเซียเพรส (1989).
- สิวรี พิศุทธิ์สินธพ. (2553). *รูปแบบแห่งการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสถานศึกษา คาทอลิก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยวงษ์ ขวลิขิตกุล.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2556). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุนี เลิศแสวงกิจ และมาลัย ม่วงเทศ. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร*. กรุงเทพฯ : วังอักษร.
- สุภาพ ยืนคำพะเนา. (2555). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุรางค์ โค้วตระกูล. (2554). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสกสิฐ เล้ากิจเจริญ. (2550). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลราชบุรีเขตเหนือ*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- แสงหล้า เรืองพยัคฆ์. (2555). *สังคมแห่งการเรียนรู้สู่ปฏิรูป*. [ออนไลน์]. 2563. [สืบค้นวันที่ 31 มกราคม 2563]. จาก http://sps.lpru.ac.th/script/show_article.pl?mag_id=13&group_id=57&article_id=975. 10 กรกฎาคม 2558
- อภิรักษ์ สิริรัตนจิตต์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้เวลาว่างกับรูปแบบการเรียนรู้ของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. *บรรณศาสตร์ มศว*, 8(1), 26–37.
- อรรถัย กักพล. (2552). *คู่มือ การมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : จริยสุนิทวงศ์การพิมพ์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2549). *การพัฒนาแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Anderson, A. (2016). *Leadership for school improvement*. (Thesis in Doctor of Education), Australian Catholic University, Australia : New South Wales.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (1999). *Management : Building Competitive Advantage* (4th ed.). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Bolam, R. (1999). Educational Administration, Leader and Management: Towards a Research Agenda. In T, Bush; L. Bell; R. Bolam R. Glatter, and P. Ribbins. (eds). (1999). *Educational management : redefining theory, policy and practice*. London : SAGE.
- Bush, T. & Glover, D. (2004). *Leadership Development: Concepts and Evidence*. Nottingham : National College for School Leadership.
- Drucker, P.F. (1998). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New Jersey : Prentice Hall.
- Dubrin, A.J., and Ireland, R.D. (1993). *Management and organization*. (2nd ed.) Ohio : South Western Publishing Company.
- Glatter, R. (1979). Education policy and Management : One field or two? In T, Bush R. Glatter, J. Goodey and C. Riches (eds) (1979). *Approaches to School Management*. London : Harper Educational Series.
- Hambleton. (1978). “Criterion-Referenced Testing and Measurement : A review of technical issues and development”, *Review of Education Research*. 48(Winter 1978), 1-47.

- Hernthaison, P.; Sirisuthi, C. & Wisetrinthong. K. (2017). Development of Participative Management System in *Learning Environment for Small Sized Primary Schools*. *International Education Studies*. 10(2). pp.4-14. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v10n2p166>.
- Hersey, Blanchard and Johnson. (2001). *Management of Organizational Behavior*. (9th Edition). London : Pearson.
- Joyce, B. & Weil, M. (2000). *Model of Teaching*. (6th Edition). Boston : Allyn and Bacon.
- Keeves, J.P. (1997). Models and model building In *Educational research, methodology and measurement : An International Handbook*. (2nd ed.). Oxford : Peraman.
- Kelly, C.J. (2016). A Comparative Case Study of the Role of the School District in *Influencing School Improvement: Supporting and Turning Around Low-Performing Schools*. Dissertations, Theses, and Masters Projects. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.21220/W4BC7W>
- LaTurner, J. & Lewis, D. (2013). Managing the Implementation of School Improvement Efforts. *SEDL INSIGHTS*, 1(2). Retrieved from <http://www.sedl.org/insights/1-2/index.html>
- Matorera, D. (2018). *Quality Management Systems in Education*. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.5772/intechopen.71431>.
- Pearce, J.A. & Robinson, R.B. (2009). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. New York : McGraw-Hill.
- Philip Kotler. (2003). *Marketing Management*. 11th ed. Upper Sanddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Pitts, R.A. & Lei, D. (2000). *Strategic Management*. Ohio : South Western College.
- Robbins, S.; Berman R. Coulter, M. & Stagg, I. (2012). Strategic Management. In S.Robiins, R.; Bergman, I. Stagg and M. Coulter. *Management*. (6th ed.) Sydney : Pearson Australia.
- Robert S. Kaplan และ David P. Norton. (1996). *The Balanced Scorecard : Translating Strategies into Action*. Boston : Harvard Business School Press.
- Ruth and Murali. (2001). *cognitive motivational model of decision satisfaction*. Retrieved July 10, 2008. from <http://cdnet2car.chula.ac.th/hww/default>.

- Sapre, P. (2002). Realizing the Potential of Educational Management in India. *Educational Management and Administration*, 30(1); 101-108.
- Schermerhorn. J. R. (1999). *Management* (5th ed.). USA: John Wiley and Sons.
- Shannon, G.S. (2007). *Nine Characteristics of High -Performing Schools*. Retrieved from <http://www.k12.wa.us/research/pubdocs/pdf/9characteristicsResourceList.pdf>.
- Simon, H.A. (1976). *Administrative Behavior*. (3rd ed). New York : The Free Press.
- Skanson, E. M. (2006). *Mindful Collaboration to Influence School Improvement*. (Dissertation in Doctor of Education). University of Minnesota, USA.
- Stern, B.H. (2013). *The Impact of Leadership on School Improvement*. (Thesis in Doctor of Education). The University of Hull, London, UK.
- Stufflebeam, D. L. (1974). *Meta-evaluation*. Kalamazoo, MI: Western Michigan University Evaluation Center.
- Taylor, F.W. (1989). *Principles of Scientific Management*. New Jersey : Prentice Hall.
- Vlastic, S.; Vale, S & Puhar, D.K. (2009). "Quality Management in Education," *Interdisciplinary Management Research*, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics, Croatia. 5; 565-573. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/osi/journal/v5y2009p565-573.html>
- Watson, C. (2018). *Strategic Inquiry Model of School Improvement: Implementation Perspectives from School-Based Facilitators*. (Dissertation in Doctor of Education). University of Pennsylvania, USA. Retrieved from <https://repository.upenn.edu/dissertations/AAI10787569>.
- Wheelen, T.L. et al. (2014). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. (14th ed.). London : Pearson.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. รศ.ดร.นิราศ จันทจร	อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม
2. ดร.ชนิสรา ดวงบุบผา	ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและ สวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดมหาสารคาม
3. ดร.ประสิทธิ์ ชาญศิริ	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนพัคฆภูมิวิทยาคาร
4. ดร.มณูญ เพชรมีแก้ว	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนวาปีปทุม
5. ดร.สัมภาษณ์ คำผุย	ศึกษานิเทศก์ สพม.เขต 26 ข้าราชการบำนาญ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ดร.นิพนธ์ ยศดา ผอ.รร.สารคามพิทยาคม
2. ดร.สมทรัพย์ ภูโสภา ผอ.รร.บรบือวิทยาคาร
3. ดร.สำอองค์ จันทนตรี ผอ.รร.กันทรวิชัย

ศึกษานิเทศก์

1. ดร.เอมอร จันทนตรี
2. ดร.นพพรดี นามพุทธา
3. ดร.จิตาธิ์ วิลัยเลิศ

ครูผู้สอน

1. นางพรรณงาม จันทอน ครูโรงเรียนมิตรภาพ
2. นายเสกสิทธิ์ สังขมณี ครูรร.บรบือวิทยาคาร
3. นางสุภาวดี พันธุ์แสง ครูโรงเรียนสารคามพิทยาคม

หมายเหตุ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นบุคคลที่มีนวัตกรรมการบริหารการศึกษา นวัตกรรมกานิเทศการศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้
2. ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ชนะเลิศเหรียญทอง ประเภทบุคคล ยอดเยี่ยม ด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ และด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

ภาคผนวก ข

คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

คู่มือการใช้

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร



โรงเรียนแกดำวิทยาคาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคารนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้อง ได้ใช้เป็นแนวทางในดำเนินกิจกรรมตามกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เนื้อหาภายในเล่ม ได้นำเสนอองค์ประกอบของคู่มือการใช้รูปแบบ ประกอบด้วย บทนำ วัตถุประสงค์ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ได้แก่ หลักการ จุดประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนา 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบบริหารจัดการ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบ ไปใช้ โดยแต่ละกลยุทธ์ ประกอบด้วย โครงการในการพัฒนาตามรูปแบบ และบทสรุป เพื่อให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา ใช้เป็นแนวทางนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้คู่มือฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นแนวทางที่ดีและก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นต่อไป

สงกรานต์ อดุลารุณ

ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทนำ	251
วัตถุประสงค์	251
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	252
หลักการ	252
วัตถุประสงค์	254
กลยุทธ์การพัฒนา	254
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	254
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา	254
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา	255
กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	256
ด้านบุคลากร	256
ด้านงบประมาณ	256
ด้านวัสดุอุปกรณ์	257
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	257
ด้านการบริหารจัดการ ขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC	258
ขั้นวางแผน (Plan)	258
ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do)	259
ขั้นสะท้อนผล (See)	259
การประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	260
เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้	261
บทสรุป	263

บทนำ

การนำหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในสถานศึกษาจะช่วยให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานตามที่ต้องการได้ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จะให้คำตอบพื้นฐานสำคัญแก่ผู้บริหารคือ เราจะทำอะไร เราจะทำเพื่อใคร เราจะต้องบรรลุเป้าหมายอะไร และเราจะบรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งถือว่าเป็นแนวดำเนินการที่มีความต่อเนื่อง และน่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้ ประกอบกับสถานศึกษา เริ่มมีความอิสระทางการบริหารมากขึ้น อันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องมีการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ในส่วนของการบริหารและการใช้ทรัพยากรทางการศึกษากำหนดให้สถานศึกษาต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา อันจะส่งผลให้เกิดการบริหารทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและทั่วถึง ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจึงต้องนำระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือที่จะดำเนินงานจัดการศึกษา ตามภารกิจหลักในการบริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีขอบข่ายในการบริหารงาน 4 งาน ดังนั้นในการนำกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา มาปรับใช้ จะต้องรู้ถึงสภาพและปัญหาในการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายสถานศึกษา และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ประสบความสำเร็จนั้น บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดก็คือผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดกรอบแผนงาน โครงการ ตลอดจนชี้แนวทางในการปฏิบัติต่าง ๆ จึงกล่าวได้ว่าในระบบการบริหารโรงเรียนผู้บริหารคือ กลไกสำคัญอันนำไปสู่การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี สามารถเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนครูในโรงเรียน และจำเป็นต้องมีทักษะในการใช้กลยุทธ์บริหารงาน สามารถใช้ลักษณะความเป็นผู้นำในการจูงใจให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้นด้วย ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคารนั้น จะทำให้ได้ผลที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสู่ความเป็นมาตรฐานต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. หลักการ

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2542-2561) มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ประกอบด้วย กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552 : 1-32) ส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก กลยุทธ์ แผนงาน โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และสร้างความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย คือ การกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อเป็นหลักประกันว่า การให้บริการทางการศึกษาของหน่วยงานจะสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมได้ โดยแนวทางการพัฒนาที่กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการ คือ การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2561 จำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) ซึ่งคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน เจตคติที่ดี และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการมีกระบวนการบริหารและการจัดการที่มีมาตรฐานและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลอย่างยั่งยืนแก่ผู้เรียน ตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร และสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ประกอบกับหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือ 1) ให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School-Based Decision Making) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนเป็นอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การให้ความร่วมมือ (Collaboration) กำหนดให้

บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็น หรือร่วมกำกับ ดูแล เป็นต้น 3) ใช้การกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ และ 4) ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และภารกิจของผู้รับผิดชอบ หลักความรับผิดชอบนี้ถือว่าใครได้รับมอบหมายหน้าที่ใดต้องรับผิดชอบงานนั้นให้เกิดผลดีที่สุด และต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น. 3) เพื่อให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีนโยบายสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น ในและด้านคุณภาพนักเรียน ด้านคุณภาพครูและด้านคุณภาพการบริหารจัดการ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพสถานศึกษาไว้ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่อาศัยความร่วมมือของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบัน สังคมอื่น ๆ (เจตนา เมืองมูล, 2551, น. 7) เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้สามารถดำรงอยู่ตามความจำเป็นอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยมอบหมายให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตทั่วประเทศ สรุปผลนวัตกรรมการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง เพื่อให้สามารถขยายผลให้กว้างขวางขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, น. 4) รวมทั้งเพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดประสิทธิผลสูงสุด ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตรเพราะการบริหารเชิงรุกที่สร้างความพร้อมให้กับสถานศึกษา โดยสมาชิกเข้าใจตัวตนของสถานศึกษา จึงกำหนดทิศทางการดำเนินงาน สร้างความสอดคล้องของการปฏิบัติงานให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม สามารถพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถและเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน นำไปสู่การเพิ่มโอกาสความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งเน้นศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานในระดับโรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา ให้สามารถนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไปใช้ในการจัดทำนโยบายเพื่อส่งเสริมและยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่อไป

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้นตามกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณภาพครู และด้านคุณภาพระบบการบริหารจัดการ

2.2 เพื่อส่งเสริมสนับสนุนด้านปัจจัยหรือทรัพยากรทางการศึกษาให้กับบุคลากร มีความพร้อม ในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

2.3 เพื่อพัฒนาครูให้มีทักษะการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และทักษะชีวิตในศตวรรษที่ 21 ด้วยกลยุทธ์การพัฒนาตามโครงการ/กิจกรรมที่พัฒนาขึ้น

2.4 เพื่อนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน

3. กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เน้นให้ผู้เรียนให้อ่านออก เขียนได้ แก้ปัญหาเป็น มีความรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อ การเรียนและการประกอบอาชีพในอนาคต มีทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน ทักษะการทำงานเป็นทีม หรือทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้เรียนรู้ถึงการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมกับผู้อื่น และควรพัฒนาผู้เรียนเติบโต ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และการมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมตามช่วงวัย

โครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์การพัฒนา

1. โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
2. โครงการส่งเสริมพัฒนา การอ่าน การเขียน และสร้างนิสัยรักการอ่าน
3. โครงการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนบูรณาการกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์และรักษาดินแดน
4. โครงการส่งเสริมการเรียนการสอนทักษะอาชีพและทักษะชีวิต

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครู

การพัฒนาคุณภาพครู เน้นการพัฒนาตนเองทั้งทางด้านความรู้ทางวิชาการ เทคโนโลยีการศึกษาและวิทยาการใหม่ๆ ให้ทันสมัยทันเหตุการณ์ เทคนิควิธีการสอน การจัด กิจกรรมการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ ไปใช้กับผู้เรียน และมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาที่ตนเอง ทำการสอนเป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อเป็นส่วนหนึ่ง ของการเรียนรู้และแก้ปัญหาผู้เรียน และสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมพัฒนา แลกเปลี่ยนความรู้ถ่ายทอด และเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง

โครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์การพัฒนา

1. โครงการพัฒนาครูสู่มืออาชีพ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและความภูมิใจในอาชีพ
2. โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT/STEM/MCMK)
3. โครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู
4. โครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ควรมีการสร้างความตระหนักและความเข้าใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องร่วมมือกัน ครูควรจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของหลักสูตร เลือกวิธีการสอนที่เหมาะสม สร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่าง มีคุณภาพ ตามศักยภาพและมีความสุข ควรจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดความสุข สนุกสนาน รักที่จะเรียนรู้ มีความสุขในการเรียน การแสวงหาความรู้ เน้นให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ และนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ครูควรเน้นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและทักษะการใช้ชีวิตให้กับผู้เรียนเพื่อการใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ควรจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนได้รู้จักตนเอง รู้ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ สามารถใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม และโรงเรียนควรจัดทำโครงการและกิจกรรมที่พัฒนาผู้เรียนในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในหลักสูตร รวมทั้งพ่อแม่ ผู้ปกครองควรเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนโรงเรียน และควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการมีส่วนร่วม และการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

โครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์การพัฒนา

1. โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา
3. โครงการนิเทศภายในแนวใหม่ ผสานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
4. โครงการเครือข่ายสายสัมพันธ์บ้าน วัด และโรงเรียน (บวร)

4. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

4.1 บุคลากร (Man)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากร มีวิธีดำเนินการดังนี้

- 4.1.1 มีโครงสร้างและแผนงานการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน
- 4.1.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และภารกิจของบุคคลเหมาะสมกับความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร
- 4.1.3 มีการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะด้านการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
- 4.1.4 มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามความเหมาะสมและความต้องการของตนเอง และโรงเรียน
- 4.1.5 มีการติดตามให้บุคลากรให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนา มาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
- 4.1.6 มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ กฎหมาย/แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.1.7 มีการสนับสนุนสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดีและสร้างขวัญและกำลังใจ ให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.1.8 มีการประเมินผลความสำเร็จของการกำกับ ติดตาม การพัฒนาบุคลากรสาย สนับสนุนที่สอดคล้องกับแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร
- 4.1.9 มีการนำเสนอรายงานเกี่ยวกับผลการประเมินต่อผู้บริหาร เพื่อให้ข้อเสนอแนะ ต่อแนวทางการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป

4.2 งบประมาณ (Money)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณ มีวิธีดำเนินการดังนี้

- 4.2.1 มีการศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ด้านการเงิน และนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.2.2 มีการวางแผนทางในการจัดสรรงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และติดตามผล การใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 4.2.3 มีการจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน และการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมให้มีความเหมาะสม ถูกต้อง และเป็นธรรม
- 4.2.4 มีการจัดการทรัพยากร และสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการสร้างรายได้ให้ชุมชน เข้ามาใช้บริการ เช่น สถานที่จัดการประชุมสัมมนา และการบริการห้องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

4.2.5 มีการวางระบบบัญชีและการเงิน ตลอดจนการบันทึกหลักฐานและรายละเอียดงบประมาณตามระเบียบวิธีที่สามารถพิสูจน์ตรวจสอบได้และเป็นปัจจุบัน

4.2.6 มีการกำกับดูแล การควบคุม และการจูงใจเพื่อการใช้ทรัพยากรบริหารที่เป็นเงินและพัสดุในการจัดการศึกษาอย่างประหยัดคุ้มค่า

4.2.7 มีการกำหนดกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาองค์กรตามแผนกลยุทธ์ให้มีความชัดเจน

4.2.8 มีการบริหารระบบการเงินและบัญชีมีหลักฐานที่ถูกต้อง โปร่งใส สามารถพิสูจน์และตรวจสอบได้

4.2.9 ใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

4.3 วัสดุ อุปกรณ์ (Material)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านวัสดุ อุปกรณ์ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

4.3.1 มีการกำหนดความต้องการด้านวัสดุ อุปกรณ์ตามความจำเป็นและให้เกิดประโยชน์

4.3.2 มีการวางแผนการจัดหา และการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์สื่อการสอนที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

4.3.3 มีเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน (White Board, ไมโครโฟน, เครื่องเสียง, Projector, คอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์, อุปกรณ์เครือข่าย และเครื่องสำรองไฟฟ้า สะดวกต่อการใช้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการควบคุม

4.3.4 มีสื่อการสอนที่มีความทันสมัยและมีปริมาณเพียงพอสามารถนำมาใช้ได้

4.3.5 มีการเก็บรักษาและการจ่ายแจก มีขั้นตอนดำเนินการเป็นระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสม

4.3.6 มีการป้องกันการชำรุด หรือเสียหายมีระบบการเฝ้าระวัง คุ่มมือ และคำแนะนำเป็นแนวทางการดำเนินการ

4.3.7 มีการบำรุงรักษา การตรวจสอบสภาพ การแก้ไข มีระบบที่ช่วยให้เครื่องมือ เครื่องใช้ และวัสดุ อุปกรณ์ มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

4.3.8 มีการจัดหาโต๊ะ เก้าอี้ และเครื่องใช้ภายในห้องเรียน มีสภาพเหมาะสมการจัดวาง และติดตั้งถูกต้องตามมาตรฐาน

4.3.9 มีการจัดห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการ สำนักงาน ห้องพักผ่อน สภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ที่มีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีวิธีดำเนินการดังนี้

4.4.1 มีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโครงการ/กิจกรรมที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.2 มีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้และการบริหารเชิงกลยุทธ์

4.4.3 มีการพัฒนาหลักสูตรให้เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้พัฒนาการเรียนรู้ และทักษะชีวิต

4.4.4 มีการผลิตและจัดหาสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการ

4.4.5 มีการใช้ระบบฐานข้อมูลในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ทุกที่ ทุกเวลา

4.4.6 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

4.4.7 มีการจัดกิจกรรม และการถ่ายทอดกิจกรรมการเรียนการสอนมีการนำเทคนิควิธีการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

4.4.8 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาใช้ในปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีระบบการบริหารจัดการที่ประสานเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติร่วมกัน

4.4.9 มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพทำให้การบริหาร การวางแผน การจัดการ และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามีประสิทธิภาพ

4.5 การบริหารจัดการ (Management)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ มีการขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) และการสะท้อนผล (See) ดังนี้

4.5.1 ขั้นการวางแผน (Planning) มีวิธีดำเนินการดังนี้

4.5.1.1 มีการประชุมชี้แจงบุคลากรในโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกัน ในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

4.5.1.2 มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

4.5.1.3 มีการจัดโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

4.5.1.4 มีการแต่งตั้งคณะทำงาน กำหนดบทบาทให้ชัดเจนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

4.5.1.5 มีการจัดระบบสารสนเทศในการทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

4.5.1.6 มีการจัดระบบการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน เช่น การศึกษาคูณ การอบรมสัมมนา และการปฏิบัติเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะสูงขึ้น

4.5.1.7 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น

4.5.1.8 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

4.5.1.9 มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามกลยุทธ์การพัฒนาอย่างเป็นระบบ

4.5.2 ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do) มีวิธีดำเนินการดังนี้

4.5.2.1 มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนา

4.5.2.2 มีการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

4.5.2.3 มีการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างเป็นระบบ

4.5.2.4 มีการเสริมสร้างกิจกรรมการพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์และมีทักษะชีวิต

4.5.2.5 มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นกัลยาณมิตรในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาที่กำหนด

4.5.2.6 มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.5.2.7 มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.5.2.8 มีการส่งเสริมให้เน้นการทำงานเป็นทีมและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.5.2.9 มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับความก้าวหน้าการพัฒนาความรู้ และทักษะของผู้เรียน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

4.5.3 ขั้นการสะท้อนผล (See) มีวิธีดำเนินการดังนี้

4.5.3.1 มีการกำหนดแหล่งเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสะท้อนผลการพัฒนา

4.5.3.2 มีการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.5.3.3 มีการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการในการประเมินโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาตามกลยุทธ์การพัฒนา

4.5.3.4 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.5.3.5 มีการวิเคราะห์และสะท้อนผลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.5.3.6 มีการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.5.3.7 มีการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนคิดเพื่อพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.5.3.8 มีการสรุปและรายงานผลการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4.5.3.9 มีการเผยแพร่ผลการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามรูปแบบที่กำหนด

5. การประเมินผลรูปแบบ

ในการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ไปใช้ โรงเรียนมีกำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังต่อไปนี้

5.1 ประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5.2 แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5.3 ประเมินผลการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้วยเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

- (1) แบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบ
- (2) แบบประเมินผลคุณภาพนักเรียน
- (3) แบบประเมินผลคุณภาพครู
- (4) แบบประเมินผลคุณภาพการบริหารจัดการ
- (5) แบบสอบถามความพึงพอใจ

5.4 สรุปและรายงานผลการประเมินการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

6. เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้

เงื่อนไขความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยหรือหลักปฏิบัติสำคัญที่จะทำให้การนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ไปใช้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

6.1 โรงเรียนกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการการดำเนินงานที่ชัดเจน เหมาะสม เป็นไปได้ และปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดอย่างยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

6.2 โรงเรียนต้องสร้างความเชื่อถือศรัทธาจากผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

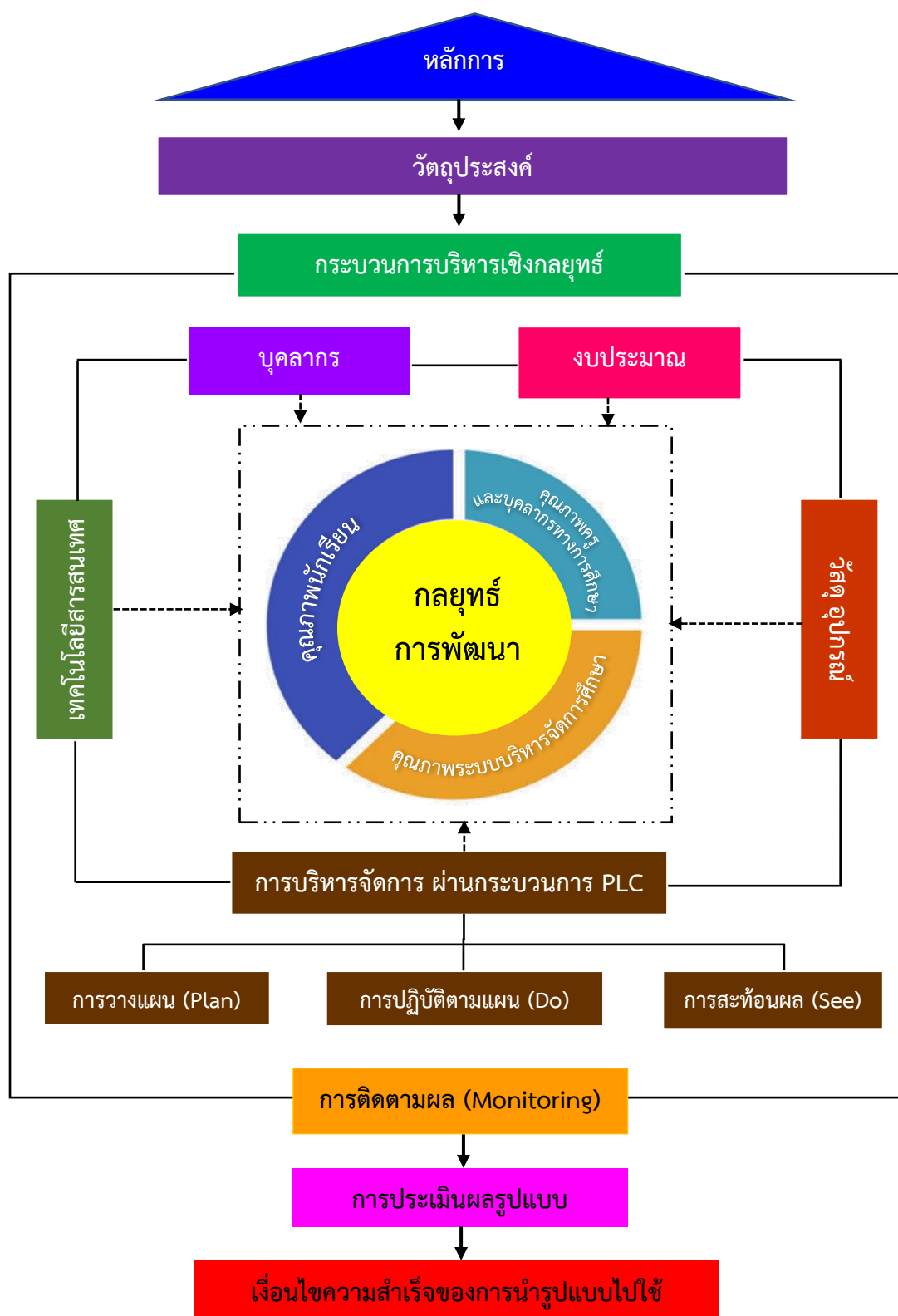
6.3 โรงเรียนต้องมีระบบการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการเผยแพร่ผลงานและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน

6.4 ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาตระหนักและให้ความสำคัญของการดำเนินการตามรูปแบบ

6.5 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอย่างแท้จริง โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ และส่งเสริมให้ชุมชนเห็นความสำคัญและเกิดความตระหนักร่วมกันในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

6.6 ครูได้รับการอบรมพัฒนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาห้องเรียนให้ได้มาตรฐานตามตัวชี้วัด เพื่อให้เกิดความตระหนัก ความรู้ และความเข้าใจร่วมกัน มีวิธีการสอนและเทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้

6.7 นักเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)



ภาพที่ ข.1 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ฉบับสมบูรณ์

บทสรุป

การนำหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในสถานศึกษา จะช่วยให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานตามที่ต้องการได้ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จะให้คำตอบพื้นฐานสำคัญแก่ผู้บริหารคือ เราจะทำอะไร เราจะทำเพื่อใคร เราจะต้องบรรลุเป้าหมายอะไร และเราจะบรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งถือว่าเป็นแนวดำเนินการที่มีความต่อเนื่อง และน่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้ ประกอบกับสถานศึกษา เริ่มมีความอิสระทางการบริหารมากขึ้น อันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยสถานศึกษาจึงต้องมีการปฏิรูปการศึกษา มีการปฏิรูปทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ในส่วนของการบริหารและการใช้ทรัพยากรทางการศึกษากำหนดให้สถานศึกษาต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา อันจะส่งผลให้เกิดการบริหารทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและทั่วถึง ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจึงต้องนำระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือที่จะดำเนินงานจัดการศึกษาตามภารกิจหลักในการบริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีขอบข่ายในการบริหารงาน 4 งาน การนำกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษามาปรับใช้จะต้องรู้ถึงสภาพและปัญหาในการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายสถานศึกษา และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้นในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ประสบความสำเร็จนั้น บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียน ในการกำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดกรอบแผนงาน โครงการ ตลอดจนการชี้แนวทางในการปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 นั้น เมื่อนำไปใช้จะทำให้ได้ผลที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสู่ความเป็นมาตรฐานต่อไป

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ท่านในครั้งนี้ มีความสำคัญยิ่งและเป็นประโยชน์ต่อการนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ. สถานที่

เริ่มสัมภาษณ์ เวลา น.

1. ท่านเห็นว่า กลยุทธ์พัฒนา ตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีกลยุทธ์อะไรบ้าง และมีโครงการ/กิจกรรมสนองกลยุทธ์อะไรบ้าง

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

2. ท่านเห็นว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีองค์ประกอบและตัวชี้วัดอะไรบ้าง

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

**แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง เหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง เหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. บุคลากร					
2. งบประมาณ					
3. วัสดุ อุปกรณ์					
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ					
5. การบริหารจัดการ ผ่าน PLC					
5.1 การวางแผน (Plan)					
5.2 การปฏิบัติตามแผน (Do)					
5.2 การสะท้อนผล (See)					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

**แบบสอบถามการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3. โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

4. ในการตอบแบบสอบถาม กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ โดยพิจารณาให้ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับนำไปร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อไป

5. ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ และการนำเสนอผลการวิจัยจะเป็นไปในภาพรวมโดยไม่มีผลกระทบต่อท่านในเรื่องใด ๆ ทั้งสิ้น ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

สงกรานต์ อุดทาร์ณ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ตำแหน่งปัจจุบัน

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
☐ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
☐ ครูผู้สอน

2. เพศ

- ☐ ชาย
☐ หญิง

3. อายุ

- ☐ ต่ำกว่า 30 ปี
☐ 31 - 40 ปี
☐ 41 - 50 ปี
☐ 51 - 60 ปี

4. วุฒิการศึกษา

- ☐ ระดับปริญญาตรี
☐ สูงกว่าระดับปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- ☐ ต่ำกว่า 10 ปี
☐ 11 - 15 ปี
☐ 16 - 20 ปี
☐ มากกว่า 20 ปี

6. ขนาดของโรงเรียน

- ☐ ขนาดใหญ่
☐ ขนาดกลาง
☐ ขนาดเล็ก

7. ระดับที่จัดการศึกษา

- ☐ ช่วงชั้นที่ 1-2
☐ ช่วงชั้นที่ 3-4

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3.8 มีการสรุปและรายงานผล การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน										
5.3.9 มีเผยแพร่ผลการดำเนินงาน การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาตามรูปแบบที่กำหนด										

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

หลังจากที่ท่านได้พิจารณารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ผู้วิจัยได้แนบมากับเอกสารฉบับนี้แล้ว ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือไม่เพียงใด หรือมีส่วนที่ต้องแก้ไขปรับปรุงอย่างไร ขอได้โปรดพิจารณาในลำดับต่อไป

5 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ มากที่สุด

4 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ มาก

3 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ ปานกลาง

2 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ น้อย

1 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ น้อยที่สุด

องค์ประกอบ	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการ										
2. วัตถุประสงค์										
3. กลยุทธ์การพัฒนา										
4. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์										
5. การประเมินผลรูปแบบ										
6. เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

**แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง เหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง เหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ความชัดเจนของหลักการและเหตุผล					
2. ความชัดเจนของเนื้อหาที่นำเสนอในคู่มือการใช้รูปแบบ					
3. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์					
4. ความครอบคลุมของเนื้อหาที่นำเสนอ					
5. ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้					
6. ความเหมาะสมของการเรียงลำดับของเนื้อหา					
7. การจัดรูปแบบการพิมพ์มีความเหมาะสม					
8. อ่านแล้วเข้าใจง่ายและสะดวกในการนำไปใช้ในสถานการณ์จริง					
9. มีประโยชน์สำหรับการนำไปใช้ในโรงเรียน					

**แบบประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง ปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
1. ด้านบุคลากร					
1.1 มีโครงสร้างและแผนงานการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน					
1.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และภารกิจของบุคคลเหมาะสมกับความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร					
1.3 มีการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด					
1.4 มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามความเหมาะสมและความต้องการของตนเองและโรงเรียน					

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
1.5 มีการติดตามให้บุคลากรให้สามารถนำความรู้ และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง					
1.6 มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ กฎหมาย/แนวทาง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรนำไปสู่แนวทาง ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
1.7 มีการสนับสนุนสวัสดิการ เสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
1.8 มีการประเมินผลความสำเร็จของการกำกับ ติดตาม การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่สอดคล้องกับ แผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร					
1.9 มีการนำเสนอรายงานเกี่ยวกับผลการประเมิน ต่อผู้บริหาร เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินงาน เพื่อการปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร ในปีถัดไป					
2. ด้านงบประมาณ					
2.1 มีการศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ด้านการเงิน และนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2.2 มีการวางแผนทางในการจัดสรรงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้					
2.3 มีการจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณเพื่อการเรียน การสอน และการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้มี ความเหมาะสม ถูกต้อง และเป็นธรรม					
2.4 มีการจัดการทรัพยากร และสภาพแวดล้อมเอื้อต่อ การสร้างรายได้ให้ชุมชนเข้ามาใช้บริการ เช่น สถานที่จัดการ ประชุมสัมมนา และการบริการห้องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น					

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
2.5 มีการวางระบบบัญชีและการเงิน ตลอดจนการบันทึกหลักฐานและรายละเอียดงบประมาณตามระเบียบวิธีที่สามารถพิสูจน์ตรวจสอบได้และเป็นปัจจุบัน					
2.6 มีการกำกับดูแล การควบคุม และการจูงใจเพื่อการใช้ทรัพยากรบริหารที่เป็นเงินและพัสดุในการจัดการศึกษาอย่างประหยัดคุ้มค่า					
2.7 มีการกำหนดกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาองค์กรตามแผนกลยุทธ์ให้มีความชัดเจน					
2.8 มีการบริหารระบบการเงินและบัญชีมีหลักฐานที่ถูกต้อง โปร่งใส สามารถพิสูจน์และตรวจสอบได้					
2.9 ใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์					
3.1 มีการกำหนดความต้องการด้านวัสดุ อุปกรณ์ ตามความจำเป็นและให้เกิดประโยชน์					
3.2 มีการวางแผนการจัดหา และการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอนที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน					
3.3 มีเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน (White Board, ไมโครโฟน, เครื่องเสียง, Projector), คอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์, อุปกรณ์เครือข่าย และเครื่องสำรองไฟฟ้า สะดวกต่อการใช้สอยและมีการควบคุม					
3.4 มีสื่อการสอนมีความทันสมัยและมีปริมาณเพียงพอ สามารถนำมาใช้ได้					
3.5 มีการเก็บรักษาและการจ่ายแจกมีขั้นตอนดำเนินการ เป็นระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสม					

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
3.6 มีการป้องกันการชำรุด หรือเสียหาย มีระบบการเฝ้าระวัง คู่มือ และคำแนะนำเป็นแนวทางการดำเนินการ					
3.7 มีการบำรุงรักษา การตรวจสภาพ การแก้ไขมีระบบที่ช่วยให้เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุ อุปกรณ์มีคุณภาพและประสิทธิภาพ					
3.8 มีการจัดหาโต๊ะ เก้าอี้ และเครื่องใช้ภายในห้องเรียน มีสภาพเหมาะสม การจัดวาง และติดตั้งถูกต้องตามมาตรฐาน					
3.9 มีการจัดห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการ สำนักงาน ห้องพักผ่อนสภาพแวดล้อม และอาคารสถานที่ที่มีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้					
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					
4.1 มีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การพัฒนา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโครงการ/กิจกรรมที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4.2 มีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพ กระบวนการเรียนรู้และการบริหารเชิงกลยุทธ์					
4.3 มีการพัฒนาหลักสูตรให้เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้พัฒนาการเรียนรู้และทักษะชีวิต					
4.4 มีการผลิตและจัดหาสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยให้เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการ					
4.5 มีการใช้ระบบฐานข้อมูลในการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองทุกที่ ทุกเวลา					
4.6 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา					

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
4.7 มีการจัดกิจกรรม และการถ่ายทอดกิจกรรม การเรียนการสอนมีการนำเทคนิควิธีการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
4.8 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่มาใช้ในปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีระบบการบริหารจัดการที่ประสานเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติร่วมกัน					
4.9 มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี มีประสิทธิภาพทำให้การบริหาร การวางแผน การจัดการ และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามีประสิทธิภาพ					
5. ด้านการบริหารจัดการ					
5.1 การวางแผน					
(1) มีการประชุมชี้แจงบุคลากรในโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกันในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น					
(2) มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
(3) มีการจัดโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน					
(4) มีการแต่งตั้งคณะทำงาน กำหนดบทบาทให้ชัดเจนในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น					
(5) มีการจัดระบบสารสนเทศในการทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน					
(6) มีการจัดระบบการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน เช่น การศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนา และการปฏิบัติเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะสูงขึ้น					

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
(7) มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น					
(8) มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
(9) มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามกลยุทธ์การพัฒนาอย่างเป็นระบบ					
5.2 การปฏิบัติตามแผน					
(1) มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรมตามกลยุทธ์การพัฒนา					
(2) มีการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
(3) มีการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างเป็นระบบ					
(4) มีการเสริมสร้างกิจกรรมการพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีทักษะชีวิต					
(5) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นกัลยาณมิตรในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตามกลยุทธ์การพัฒนาที่กำหนด					
(6) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินตามโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
(7) มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
(8) มีการส่งเสริมให้เน้นการทำงานเป็นทีมและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
(9) มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับความก้าวหน้า การพัฒนาความรู้ และทักษะของผู้เรียน เพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
5.3 การสะท้อนผล					
(1) มีการกำหนดแหล่งเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนา คุณภาพการศึกษาเพื่อสะท้อนผลการพัฒนา					
(2) มีการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการสร้างเครื่องมือ ในการประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
(3) มีการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการ ในการประเมินโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาตามกลยุทธ์ การพัฒนา					
(4) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามโครงการ/กิจกรรม การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
(5) มีการวิเคราะห์และสะท้อนผลเกี่ยวกับ การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
(6) มีการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
(7) มีการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนคิด เพื่อพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานพัฒนา คุณภาพการศึกษา					
(8) มีการสรุปและรายงานผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
(9) มีการเผยแพร่ผลการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามรูปแบบที่กำหนด					

**แบบประเมินผลคุณภาพนักเรียนจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลคุณภาพนักเรียนจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง คุณภาพมากที่สุด
- 4 หมายถึง คุณภาพมาก
- 3 หมายถึง คุณภาพปานกลาง
- 2 หมายถึง คุณภาพน้อย
- 1 หมายถึง คุณภาพน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
	5	4	3	2	1
1. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ประสงค์					
2. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร					
3. ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต					
4. ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์					
5. ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร และมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21					
6. ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
	5	4	3	2	1
7. ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี					
8. ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา					
9. ผู้เรียนเห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง และปฏิบัติ ตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ					
10. ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย ยึดมั่น ในวิถีชีวิตและการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข					
11. ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และพัฒนาสิ่งแวดล้อม					
12. ผู้เรียนรักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์ และสร้างสิ่งที่ดีงามให้สังคม					

**แบบประเมินผลคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจากการใช้
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง คุณภาพมากที่สุด
- 4 หมายถึง คุณภาพมาก
- 3 หมายถึง คุณภาพปานกลาง
- 2 หมายถึง คุณภาพน้อย
- 1 หมายถึง คุณภาพน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
	5	4	3	2	1
1. ความสามารถในการวางแผนและการปฏิบัติงาน					
2. ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย (ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ)					
3. ความสามารถในการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร					
4. ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอน					
5. ความสามารถในการเนื้อหาสาระที่สอน					
6. ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
7. ความสามารถในการใช้และพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดการเรียนรู้					
8. ความสามารถในการวัด และประเมินผลการเรียนรู้					

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
	5	4	3	2	1
9. ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม					
10. ความสามารถในการพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต					
11. ความสามารถในการปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย และความเป็นไทย					
12. ความสามารถในการจัดระบบดูแล และช่วยเหลือผู้เรียน					
13. ความสามารถในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้					
14. ความสามารถในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ และเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา					
15. ความสามารถในการบริหารจัดการชั้นเรียน กำกับ ดูแลชั้นเรียน					
16. ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา จุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา และการวิเคราะห์ แผนการจัดการเรียนรู้					
17. ความสามารถในการจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อการจัดการเรียนรู้					
18. ความสามารถในการเขียนคู่มือและเอกสารทางวิชาการ					
19. ความสามารถในการวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และนวัตกรรมการศึกษา					
20. ความสามารถในการนำชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรม สถานศึกษา และการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน					

**แบบประเมินผลคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษาจากการใช้
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลคุณภาพระบบการบริหารจัดการศึกษาจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง คุณภาพมากที่สุด
- 4 หมายถึง คุณภาพมาก
- 3 หมายถึง คุณภาพปานกลาง
- 2 หมายถึง คุณภาพน้อย
- 1 หมายถึง คุณภาพน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
	5	4	3	2	1
1. ผู้บริหารมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน					
2. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้มีการเรียนการสอน ที่เกิดการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และคุณภาพครู					
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความมุ่งมั่น ในการพัฒนากิจกรรมของโครงการ					
4. ครูมีความคาดหวังต่อความสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนสูงอย่างชัดเจน					
5. ครูมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ทุกด้าน ตามมาตรฐานการศึกษา					
6. หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนเพื่อจัดทำ โครงการอย่างเพียงพอ					
7. หน่วยงานต้นสังกัดจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนิน โครงการมีเพียงพอ					

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
	5	4	3	2	1
8. มีการบริหารจัดการโครงการได้ถูกต้อง เหมาะสม และคล่องตัว					
9. มีการจัดแหล่งเรียนรู้ สื่อ เทคโนโลยี อย่างหลากหลาย เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนากิจกรรม					
10. มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
11. อาคารสถานที่ในการจัดกิจกรรมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม และปลอดภัย					
12. มีการใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักเรียน					
13. มีกิจกรรมเพื่อพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานตามโครงการอย่างหลากหลาย					
14. จัดกิจกรรมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนา กิจกรรมของโครงการอย่างต่อเนื่อง					
15. ให้การเสริมแรงครู นักเรียน ที่ปฏิบัติกิจกรรมตามโครงการ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม					
16. มีการประสานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการพัฒนากิจกรรมโครงการ					
17. ผู้ปกครอง กรรมการ สถานศึกษา ชุมชนและหน่วยงาน ภายนอก ให้การสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือ ในการดำเนินโครงการ					
18. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดูแลติดตามผลการดำเนินโครงการ					
19. นำผลการปฏิบัติตามกิจกรรมของโครงการไปพิจารณา เพื่อปรับปรุง หรือพัฒนาโครงการได้เหมาะสม					
20. ประสานหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาโครงการให้ดียิ่งขึ้น					

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
	5	4	3	2	1
21. มีการรายงานผลการดำเนินงานและติดตามผลให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ					
22. มีการนำเอาปัญหาและอุปสรรคจากการติดตามผลการดำเนินโครงการเข้าที่ประชุมเพื่อหาทางแก้ไข					
23. มีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายเพื่อหาทางแก้ปัญหาในการดำเนินงานตามโครงการ					
24. มีการดำเนินการแก้ปัญหาและอุปสรรคให้สอดคล้องเหมาะสมกับกิจกรรมของโครงการและสภาพจริงของโรงเรียน					
25. จัดให้มีการรายงานผลการดำเนินการแก้ปัญหาและอุปสรรคให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ					

**แบบสอบถามความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อ
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนนก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ความพึงพอใจมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความพึงพอใจมาก
- 3 หมายถึง ความพึงพอใจปานกลาง
- 2 หมายถึง ความพึงพอใจน้อย
- 1 หมายถึง ความพึงพอใจน้อยที่สุด

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1. รูปแบบมีหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบาย					
2. รูปแบบมีแนวทางการดำเนินงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้					
3. รูปแบบสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้					
4. รูปแบบนี้สามารถยอมรับได้					
5. มีความเป็นไปได้ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะนำรูปแบบนี้ไปใช้					
6. รูปแบบนี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปของโรงเรียนผ่านกระบวนการ PLC แบบร่วมมือ					
7. รูปแบบนี้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา					

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
8. รูปแบบนี้ได้ระบุกลยุทธ์การพัฒนาที่มีโครงการ/กิจกรรม สนองต่อนโยบายและองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้อย่างชัดเจน					
9. คุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามรูปแบบ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้					
10. กระบวนการปฏิบัติงานตามรูปแบบมีความชัดเจน เหมาะสม และนำไปปฏิบัติได้					
11. ภาระงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหาร ทั่วไปที่ระบุไว้ในรูปแบบมีความเหมาะสมและสามารถนำไป ปฏิบัติได้					
12. รูปแบบมีประโยชน์ต่อสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และนักเรียน					
13. การนำรูปแบบไปใช้จะทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจ ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูงขึ้น					
14. การดำเนินการตามรูปแบบมีความชัดเจน และผลที่ได้จาก การดำเนินการตามรูปแบบแต่ละขั้นตอนมีประโยชน์สำหรับ สถานศึกษา					
15. ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามรูปแบบจะเป็นแนวทาง ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน					

**แบบประเมินผลความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนที่มีต่อ
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ความพึงพอใจมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความพึงพอใจมาก
- 3 หมายถึง ความพึงพอใจปานกลาง
- 2 หมายถึง ความพึงพอใจน้อย
- 1 หมายถึง ความพึงพอใจน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเข้าใจของตนเอง โดยใช้ภาษาอย่างเหมาะสม					
2. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการรับ-ส่งสารใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ					
3. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ได้					
4. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้					
5. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับตนเองได้อย่างเหมาะสม					

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
6. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ และคิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์					
7. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนรู้จักการแบ่งปัน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
8. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนรู้จักคิดในสิ่งที่เรียน รู้จักขยายผลของสิ่งที่คิดและปรับสิ่งที่ได้จากการคิดไปใช้ในสถานการณ์อื่น ๆ					
9. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง เมื่อมีปัญหาทั้งในการเรียนและการดำเนินชีวิต					
10. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนสามารถแก้ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญได้ และใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา					
11. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น					
12. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนมีทักษะชีวิตและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้					
13. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้และการดำรงชีวิตอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม					
14. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนชนะเลิศในการแข่งขันทางวิชาการ					
15. ผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้นักเรียนที่จบการศึกษาสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสายอาชีพและสายสามัญหลากหลายสาขาวิชา					

**แบบประเมินผลความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 26**

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

โปรดอ่านเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ก่อนทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ความพึงพอใจมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความพึงพอใจมาก
- 3 หมายถึง ความพึงพอใจปานกลาง
- 2 หมายถึง ความพึงพอใจน้อย
- 1 หมายถึง ความพึงพอใจน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1. การจัดวิชาให้ผู้เรียนตามหลักสูตรตรงกับความต้องการของผู้เรียน					
2. เนื้อหาความรู้ในรายวิชาที่เรียนมีประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต					
3. เนื้อหาความรู้ที่เรียนได้รับความรู้ทางเทคโนโลยีและวิทยาการที่ทันสมัย ส่งผลให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาและการคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
4. วิธีสอนทำให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาการเรียนได้ง่ายและสอดคล้องสัมพันธ์กับจุดประสงค์ เนื้อหาและการวัดประเมินผล					

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
5. กิจกรรมการเรียนการสอนฝึกให้ผู้เรียนทำงาน ทั้งแบบคนเดียวและแบบเป็นกลุ่ม					
6. กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ได้ซักถาม และแสดงออกในชั่วโมงเรียน					
7. ครูมีความรอบรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สอน เทคนิควิธีสอน แบบต่าง ๆ					
8. ครูอธิบายเนื้อหาได้ชัดเจน เข้าใจง่าย ยุติธรรมในการจัด กิจกรรมการสอนและการให้คะแนน					
9. ครูมีความเป็นกันเอง รับผิดชอบ ตรงต่อเวลาในการสอน เอาใจใส่และทุ่มเทต่อปัญหาในการเรียนของนักเรียน					
10. ห้องเรียนมีความสะอาดและเป็นระเบียบเรียบร้อย มีแสงสว่างและการถ่ายเทของอากาศที่ดี					
11. ห้องเรียนมีอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน อย่างเพียงพอ					
12. ห้องเรียนมีหนังสือที่ทันสมัยเพียงพอต่อการศึกษา ค้นคว้า และความต้องการ					
13. มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ และจิตพิสัย					
14. มีการวัดผลก่อนเรียนและหลังเรียนทุกรายวิชาที่ทำการ สอนและกำหนดเกณฑ์การวัดผลและประเมินผลอย่างชัดเจน					
15. มีการวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องสัมพันธ์กับ จุดประสงค์การเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนการสอน					

แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับผลสำเร็จของการดำเนินงาน
ตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ส่งผลให้เกิด
กับนักเรียน ครู สถานศึกษา และชุมชนหรือท้องถิ่น

1. ผลที่เกิดกับนักเรียน

.....

.....

.....

.....

2. ผลที่เกิดกับครู

.....

.....

.....

.....

3. ผลที่เกิดกับสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

4. ผลที่เกิดกับชุมชนหรือท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตารางที่ ง.1 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.2 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์
ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.2 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
28	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
36	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
37	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
40	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
41	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
42	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
43	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
44	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
45	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
46	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
47	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
48	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
49	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
50	1	1	1	1	0	0.80	ใช้ได้
51	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
52	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
53	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
54	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
55	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
56	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.2 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
57	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
58	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
59	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
60	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
61	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
62	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
63	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.3 ค่าอำนาจจำแนก (B) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน
และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียน โรงเรียนแกดดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 26

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (B)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (B)
1	.85	24	.74
2	.56	25	.85
3	.75	26	.77
4	.71	27	.44
5	.68	28	.69
6	.62	29	.85
7	.70	30	.56
8	.64	31	.69
9	.74	32	.75
10	.69	33	.74
11	.69	34	.77
12	.56	35	.81
13	.69	36	.59
14	.69	37	.69
15	.76	38	.76
16	.75	39	.75
17	.79	40	.79
18	.75	41	.69
19	.81	42	.56
20	.63	43	.75
21	.75	44	.85
22	.71	45	.56
23	.69	46	.81

ตารางที่ ง.3 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (B)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (B)
47	.63	56	.75
48	.75	57	.85
49	.71	58	.56
50	.69	59	.81
51	.74	60	.63
52	.85	61	.75
53	.77	62	.71
54	.42	63	.69
55	.69		

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97

ตารางที่ ง.4 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.5 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือ
การใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.6 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินผลการดำเนินงาน

ตามรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.6 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
28	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
36	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
37	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
40	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
41	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
42	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
43	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
44	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
45	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
46	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
47	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
48	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
49	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
50	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
51	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
52	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
53	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
54	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
55	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
56	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
57	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.6 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
58	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
59	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
60	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
61	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
62	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
63	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.7 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินผลคุณภาพนักเรียนจากการใช้
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.8 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินผลคุณภาพครูจากการใช้
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.9 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินผลคุณภาพระบบการบริหาร
จัดการจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	0	1	1	0.80	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.10 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความพึงพอใจของครูที่มีต่อ
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.11 ค่าอำนาจจำแนก (B) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจ
 ของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 ของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 26

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (B)
1	.80
2	.83
3	.86
4	.81
5	.85
6	.83
7	.86
8	.72
9	.67
10	.46
11	.85
12	.81
13	.83
14	.86
15	.52

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96

ตารางที่ ง.12 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครอง
นักเรียนและชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้รูปแบบ
การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	0	1	1	1	0.80	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.13 ค่าอำนาจจำแนก (B) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจ
ของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากการใช้
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (B)
1	.74
2	.72
3	.63
4	.80
5	.68
6	.31
7	.79
8	.77
9	.69
10	.79
11	.62
12	.79
13	.71
14	.64
15	.63

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .92

ตารางที่ ง.14 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียน
ที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ ง.15 ค่าอำนาจจำแนก (B) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจ
ที่มีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (B)
1	.54
2	.72
3	.63
4	.80
5	.68
6	.65
7	.79
8	.77
9	.69
10	.79
11	.62
12	.79
13	.71
14	.64
15	.63

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .90

ตารางที่ ง.16 ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบ หลังการใช้คู่มือ

นักเรียน	คะแนนระหว่างการทำกิจกรรม				รวม	ผลการสอบ หลังการใช้คู่มือ
	ชุดที่ 1 (10 คะแนน)	ชุดที่ 2 (20 คะแนน)	ชุดที่ 3 20 คะแนน)	ชุดที่ 4 (10 คะแนน)		
คนที่ 1	7	18	17	8	50	28
คนที่ 2	10	20	19	9	58	36
คนที่ 3	7	15	16	9	47	31
คนที่ 4	7	18	19	8	52	37
คนที่ 5	10	19	18	10	57	36
คนที่ 6	6	20	19	10	55	39
คนที่ 7	10	19	18	10	57	38
คนที่ 8	10	20	19	10	59	37
คนที่ 9	10	19	18	8	55	35
คนที่ 10	8	17	16	9	50	38
คนที่ 11	6	14	16	9	45	34
คนที่ 12	7	16	17	8	48	35
คนที่ 13	9	19	18	9	55	36
คนที่ 14	10	17	18	9	54	37
คนที่ 15	7	16	17	8	48	34
คนที่ 16	10	19	18	10	57	39
คนที่ 17	10	19	17	10	56	38
คนที่ 18	10	18	17	10	55	37
คนที่ 19	9	19	18	9	55	36
คนที่ 20	10	20	19	10	59	38
คนที่ 21	7	17	18	9	51	37
คนที่ 22	3	17	16	8	44	38
คนที่ 23	10	16	18	9	53	39
คนที่ 24	9	18	17	8	52	37
คนที่ 25	10	19	18	8	55	38

ตารางที่ ง.16 ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบ หลังการใช้คู่มือ (ต่อ)

นักเรียน	คะแนนระหว่างการทำกิจกรรม				รวม	ผลการสอบ หลังการใช้คู่มือ
	ชุดที่ 1 (10 คะแนน)	ชุดที่ 2 (20 คะแนน)	ชุดที่ 3 20 คะแนน)	ชุดที่ 4 (10 คะแนน)		
คนที่ 26	9	18	19	10	56	39
คนที่ 27	10	19	18	10	57	37
คนที่ 28	10	17	19	9	55	38
คนที่ 29	10	15	17	10	52	37
คนที่ 30	10	17	16	10	53	36
รวม	261	535	530	274	1,600	1,095
เฉลี่ย ร้อยละ	87.00	89.10	88.33	91.33	88.89	91.25

จากตารางที่ ง.16 พบว่า ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการใช้รูปแบบ พบว่า มีประสิทธิภาพ
ด้านกระบวนการ 88.89 และมีประสิทธิภาพด้านผลผลิต 91.25 เป็นไปตามเกณฑ์ $E1/E2 = 80/80$

ภาคผนวก จ
การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๘/ว.๕



โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอแกดำ
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๙๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวังยาวศึกษาวิทย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด
จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธโรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทรศัพท์ ๐๔๓ ๐๒๐๑๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๔/ว.๕

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอแกดำ
จังหวัดมหาสารคาม ๕๕๑๔๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนยาวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทรศัพท์ ๐๔๓ ๐๒๐๑๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๗/ว.๕

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอแกดำ
จังหวัดมหาสารคาม ๔๕๑๙๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมิตรภาพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด
จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทรศัพท์ ๐๔๓ ๐๒๐๑๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๙/ว.๕

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอกำแพง
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๙๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมยางสีสุราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธโรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทรศัพท์ ๐๔๓ ๐๒๐๑๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๙/ว.๕

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอแกดำ
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๙๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามพิทยานุกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทร ๐๔๓ ๐๒๐๑๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๙/ว.๕

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอแกดำ
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๙๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปอพานพิทยาคมรัชมังคลาภิเษก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธโรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทรศัพท์ ๐๔๓ ๐๒๐๑๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๙/ว.๕

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอกำแพงแสน
จังหวัดมหาสารคาม ๔๕๑๙๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทร ๐๔๓ ๐๒๐๑๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๓๐๒๗/ว.๕

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอแกดำ
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๔๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนแดงวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ขออนุมัติตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทรศัพท์ ๐๔๓ ๐๒๐๓๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๙/ว.๕

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ตำบลแกดำ อำเภอแกดำ
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๔๐

๘ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ผลงานทางวิชาการ
๒. แบบตอบรับ

จำนวน ๒ ชุด
จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ขอความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
โทรศัพท์ ๐๔๓ ๐๒๐๑๐๒, ๐๘๔๘๘๗๘๖๘



ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๐๒๐๘/๐๑๐

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่บัญชี ๖๕/๖๔
วันที่ ๑๕/๑๐/๖๔
เวลา ๐๙.๐๐ น.

โรงเรียนโนนแดงวิทยาคม
ตำบลโนนแดง อำเภอบริบูรณ์
จังหวัดมหาสารคาม ๔๕๑๓๐

๑๑ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๙/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้ ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร
ด้วย... *น.ส. นพ. นพ. นพ.*
เรื่อง... *น.ส. นพ. นพ. นพ.*
น.ส. นพ. นพ. นพ.
จึงเรียนมาเพื่อ...

ขอแสดงความนับถือ

(ลายเซ็น)
(นายวันส พรมสว่าง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนแดงวิทยาคม

โรงเรียนโนนแดงวิทยาคม
โทรศัพท์ ๐๔๓ ๗๓๑๑๐๓

น.ส. นพ. นพ. นพ.
น.ส. นพ. นพ. นพ.
น.ส. นพ. นพ. นพ.



ที่ ศร ๐๔๓๒๗.๐๒๐๕/๒๑

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่บัญชี 23/64
วันที่ 13 / 10 / 62
เวลา 09.00 น.

โรงเรียนบรื๋อวิทยาคาร
ตำบลหนองสิม อำเภอบรื๋อ
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๓๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๔/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสงกรานต์ อุดทารุณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดัววิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๒ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดัววิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๒ ๒.การประเมินผลกรดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดัววิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๒๒ เพื่อให้ เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแจ้ง แล้วนั้น

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้
ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนสมุทรวิทย์วิทยาการ

ด้วย..... ๗๖ ร. ๙๖ ปัง ๖๓๔๗

[illegible]

உள்ளுமதி

Thank you

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมทรัพย์ ภูโสดา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร

โรงเรียนบรบือวิทยาคาร

โทรศัพท ๐๔๓ ๗๗๑๐๒๖

— ~~Don~~ —
— Aussehen
nicht (un)üblich
sonstige
im 20. Jc



ឯកសារ ០៤៣២៧.០៤០៧./

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่บัญชี 24/64
วันที่ 13 / 20 / 64
เวลา 09.00 น.

โรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์
ตำบลยางท่าแจ้ง อำเภอโกสุมพิสัย
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๔๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศช ๐๔๓๒๗.๑๐๒๔/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสงกรานต์ อุดทารุณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดคำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๒ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดคำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๒ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดคำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๒๒ เพื่อให้ เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแจ้ง แล้วนั้น

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้
ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนหาดวิทยาการ

วันที่ ๒๐. ๓. ๒๕๕๕

၂၀၁၁ ခုနှစ်တွင် ၁၀၇၂၂၈၁၈၆၁

Owner

Thank you

จึงเรียนมาเพื่อ.....

(นายธงชัย ห่มนสา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์

โรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์

โทรศัพท ๐๖๑ ๐๒๘๘๗๓๖

am -
- Person
Tunings und
Anpassungen
am 20.6.



โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่บัญชี 23/64
วันที่ 15/20/64
เวลา 10.00 น.

ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๐๘๒๖/๐๑๒

โรงเรียนปอพานพิทยาคมรัชมังคลาภิเษก
ตำบลปอพาน อำเภอนาเชือก
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๗๐

๑๓ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๔/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสงกรานต์ อุดทารุณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้ ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

ด้วย... นางสาวสุนิษา บัวตง ...

เรื่อง... ขอเลื่อนวิทยฐานะ ...

งาน... บริหารสถานศึกษา ...

จึงเรียนมาเพื่อ... ทราบ (นางสาวสุนิษา บัวตง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนปอพานพิทยาคมรัชมังคลาภิเษก

โรงเรียนปอพานพิทยาคมรัชมังคลาภิเษก

โทรศัพท์ ๐๔๓ ๔๘๔๐๖๖

ได้รับทราบ
พิมพ์/พิมพ์
นางสาวสุนิษา บัวตง
๑๕/๑๐/๖๔

ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๑๓๒/๑๒



โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่รับแจ้ง ๒๕/๒๕
วันที่ ๑๖ / ๑๑ / ๒๕
เวลา ๑๐.๐๕

โรงเรียนมัธยมบาลีสสุราช
ตำบลบ้านคู อำเภอยางสีสุราช
จังหวัดมหาสารคาม ๔๕๒๑๑

๑๓ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๕/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสกรวนต์ ยุทธาฐาน คำแทน ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแนบมาแล้ว

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้ ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

ด้วย ดร. รุ่งอรุณรัตน์

ขอแสดงความนับถือ

เรื่อง ขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญทาง วิทยฐานะจึงเรียนมาเพื่อ ทราบ

(นายสมัย ศาลาจันทร์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมบาลีสสุราช

โรงเรียนมัธยมบาลีสสุราช

โทรศัพท์ ๐๔๓ ๗๒๕๑๕๓

นายสมัย ศาลาจันทร์
นายสมัย ศาลาจันทร์
วิเศษ
๑๕ ๑๐๖๕

ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๐๔๑๖/



โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่บัญชี ๖๖/๖๕
วันที่ ๑๘ / ๑๐ / ๖๕
เวลา ๐๙.๐๐ น.

โรงเรียนเขาวไร่ศึกษา
ตำบลเขาวไร่ อำเภอโกสุมพิสัย
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๔๐

๑๔ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๔/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสงกรานต์ อุทธาคุณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้ ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

ด้วย ๑๐-๑๗/๑๕๖๖

เรื่อง ๑๐๑๖๐ ๑๖๖๖๖๖

๑๖๖๖๖๖๖๖

จึงเรียนมาเพื่อ ๑๖๖๖๖๖๖๖

ขอแสดงความนับถือ

(นายจิรศักดิ์ ปราณีนิจ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาวไร่ศึกษา

โรงเรียนเขาวไร่ศึกษา

โทรศัพท์ ๐๔๓ ๗๕๖๐๖๔

๑๖๖๖๖๖๖๖๖๖
๑๖๖๖๖๖๖๖๖๖
๑๖๖๖๖๖๖๖๖๖
๑๖๖๖๖๖๖๖๖๖

ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๐๒๐๔/๐๔



โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่บัญชี ๖๔/๖๔
วันที่ ๑๕ / ๑๐ / ๖๔
เวลา ๑๐.๐๐ น.

โรงเรียนยางวิทยาคม
ตำบลยาง อำเภอศรีบุญเรือง
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๓๓๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๐๒๐๔/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสงกรานต์ อุดทาวณ ดำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้ ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความอนุเคราะห์ตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และขอขอบคุณท่าน มา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

ด้วย..... นอ.ส.อ. ๑๖๖๐๐๐

ขอแสดงความนับถือ

เรื่อง.....

.....

จึงเรียนมาเพื่อ.....

(นายมนตรี อุนสมบัติ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนยางวิทยาคม

โรงเรียนยางวิทยาคม

โทรศัพท์ ๐๔๓ ๗๐๖๘๖๓

.....
/ น.ร. ร.ร.
/ น.ร. ร.ร.
/ น.ร. ร.ร.
/ น.ร. ร.ร.
/ น.ร. ร.ร.

ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๐๔๓๘/๐๔



โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่บัญชี 35/64
วันที่ 12/๑๐/๖4
เวลา 1๒.๐๐ น.

โรงเรียนโพธารามพิทยานุกูล
ตำบลโพธาราม อำเภอโกสุมพิสัย
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๔๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๔/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสงกรานต์ อุดทาจณ ดำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้ ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

ด้วย นายสุวิมล วัฒนกุล แสดงความนับถือเรื่อง ขอเลื่อนวิทยฐานะอนุกูลกุลจึงเรียนมาเพื่อ ทราบ (นายภูวตล ภูสิม)

ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธารามพิทยานุกูล

โรงเรียนโพธารามพิทยานุกูล

โทรศัพท์ ๐๔๓ ๙๙๖๐๕๘

1. กิ่งวรภพ
2. กิ่งวรภพ
3. กิ่งวรภพ
4. กิ่งวรภพ
5. กิ่งวรภพ



โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
เลขที่บัญชี ๒๖/๖๔
วันที่ 18, ๑๐, ๖๔
เวลา ๑๐.๐๐

ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๐๔๑๘/๐๗

โรงเรียนวิทยาศึกษาวิทย
ตำบลวังยาว อำเภอโกสุมพิสัย
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๔๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

อ้างถึง หนังสือโรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่ ศธ ๐๔๓๒๗.๑๐๒๘/ว.๕ ลงวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายสงกรานต์ อุดทารุณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ได้เสนอผลงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเชี่ยวชาญ (สายงานบริหารสถานศึกษา) จำนวน ๒ เรื่อง คือ ๑.รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ๒.การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา ตลอดจนวงการทางวิชาการ รายละเอียดแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้โรงเรียน ได้รับผลงานทางวิชาการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และโรงเรียนได้มอบให้ ผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร

ด้วย ดร.วิภา วัฒนศิริกุล

เรื่อง ตอบรับเอกสารเผยแพร่

งานวิชาการ

จึงเรียนมาเพื่อ ทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุทัศน์ สมสา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศึกษาวิทย

โรงเรียนวิทยาศึกษาวิทย

โทรศัพท์ ๐๔๓ ๔๔๗๐๖๑

ดร.วิภา วัฒนศิริกุล
ดร.วิภา วัฒนศิริกุล
ดร.วิภา วัฒนศิริกุล
ดร.วิภา วัฒนศิริกุล

ภาคผนวก ฉ
ภาพกิจกรรม



ภาพที่ ฉ.1 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์



ภาพที่ ฉ.2 ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบ



ภาพที่ ฉ.3 การประชุมเพื่อตรวจสอบข้อมูลของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร



ภาพที่ ฉ.4 จัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร



ภาพที่ ฉ.5 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนา
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าววิทยาคาร



ภาพที่ ฉ.6 การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพนักเรียน ตามโครงการ/กิจกรรม
ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนา



ภาพที่ ฉ.7 การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพครู ตามโครงการ/กิจกรรม
ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนา



ภาพที่ ฉ.8 การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการ
ตามโครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนา



ภาพที่ ฉ.9 การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกด้าวิทยาการ



ภาพที่ ฉ.10 การประเมินความพึงพอใจของครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

ภาคผนวก ข

เกียรติบัตรผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

เกียรติบัตรผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียน จากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ
ผลที่เกิดกับผู้เรียน



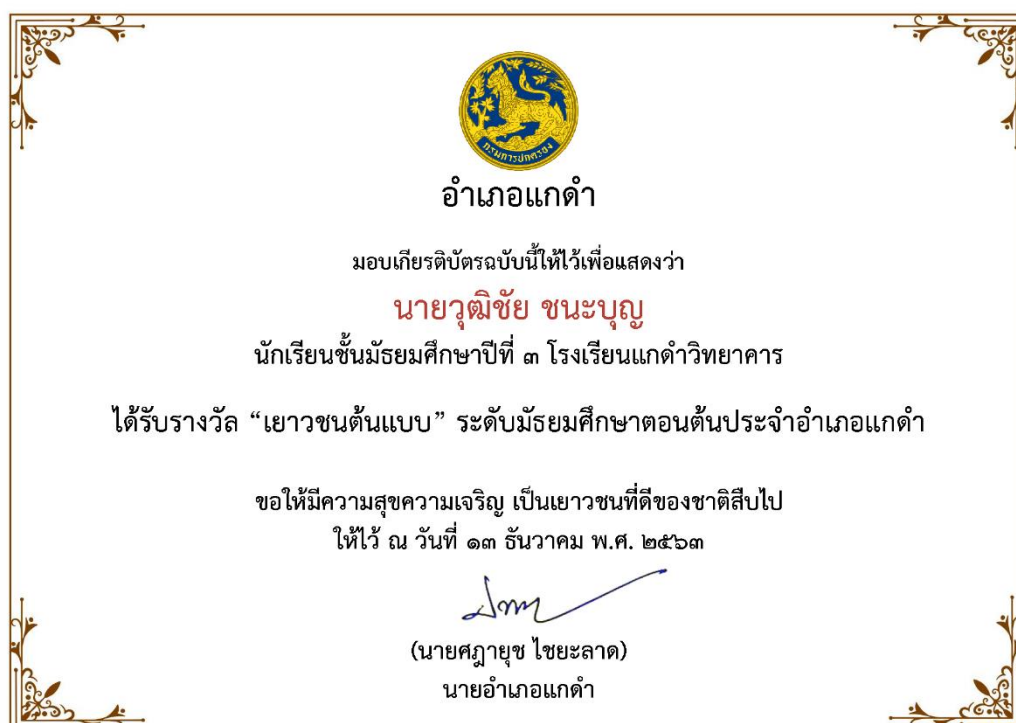
ภาพที่ ข.1 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้คะแนนทดสอบการสอบระดับชาติ O-NET
รายวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ สูงกว่าเฉลี่ย
ของจังหวัดมหาสารคาม คิดเป็นจำนวนรวมร้อยละ 19



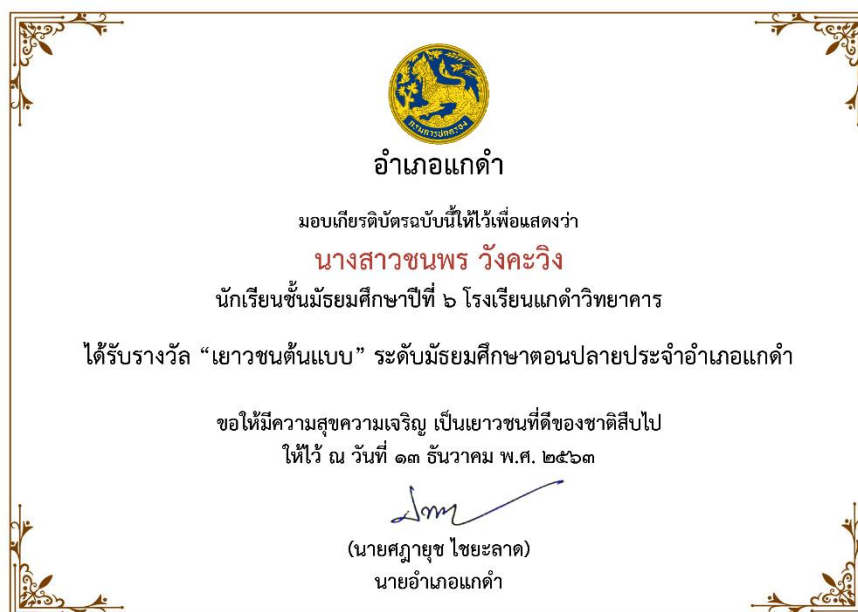
ภาพที่ ข.2 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้คะแนนทดสอบการสอบระดับชาติ O-NET
รายวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา สูงกว่าเฉลี่ย
ของจังหวัดมหาสารคาม คิดเป็นจำนวนรวมร้อยละ 14



ภาพที่ ข.3 นางสาวละอองดาว สอนช่วย นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 รับรางวัลเยาวชนดีเด่น ระดับดีเด่น ด้านการเรียนรู้ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)



ภาพที่ ข.4 นายวุฒิชัย ชนะบุญ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 รับรางวัลเยาวชนต้นแบบ ระดับ ม.ต้น จากนายอำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม



ภาพที่ ข.5 นางสาวชนพร วังคะวัง นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 รับรางวัลเยาวชนต้นแบบ
ระดับ ม.ปลาย จากนายอำเภอกำแพงแสน จังหวัดมหาสารคาม



ภาพที่ ข.6 นักเรียน ม.ปลาย (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ ประกวดโครงงานรักการเรียน
ต้นแบบ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)



ภาพที่ ข.7 นักเรียน ม.ต้น (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 2 ประกวดโครงการวิชาชีพงานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับจังหวัด จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)



ภาพที่ ข.8 นักเรียน ม.ปลาย (3 คน) ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 2 ประกวดโครงการวิชาชีพงานศิลปะหัตถกรรมนักเรียนระดับจังหวัด จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (มหาสารคาม)

เกียรติบัตรผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

ผลการประเมินคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ
ผลที่เกิดกับครูและบุคลากรทางการศึกษา



ภาพที่ ข.10 นางสาวศิริพร โยทะคง รางวัลโครงการคนดีศรีมหาสารคาม ประจำปี พ.ศ.2563
ประเภทครูดีเด่น ระดับยอดเยี่ยม จากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดมหาสารคาม



ภาพที่ ข.11 นายพิมพ์ ไชยสงค์ ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม “ปณิธานความดี ทำความดีเริ่มได้
ที่ใจเรา” ผ่านการคัดเลือกระดับเขตพื้นที่การศึกษา ปีการศึกษา 2563
จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26



ภาพที่ ข.12 นายจักรกฤษ นิลขำ รางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่นระดับเงิน โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัยเสพติดและอบายมุข ปีการศึกษา 2563 จากกระทรวงศึกษาธิการ



ภาพที่ ข.13 นางพจมาลย์ เพียงแก้ว รางวัลโครงการคนดีศรีมหาสารคาม ประจำปี พ.ศ.2563
ประเภทครูดีเด่น ระดับยอดเยี่ยม จากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ
ครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดมหาสารคาม



ภาพที่ ข.14 นางสาวสมร ภูคดหิน ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม เรื่อง “จิตอาสาสมัครน้อย
ตามรอยวิถีพุทธ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอมอบเกียรติบัตรนี้แด่
นางกรรณิกา น้อยไย

เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติตน
ให้เป็นครูดีไม่มีอบายมุข ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๒
เนื่องในวันครูแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๖๓
ขอให้มีความสุขในการครองตน
เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับ ครู นักเรียน และสังคมสืบไป
ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๓

(นางอำมาจ วิเศษบุญดี) (พระราชปรีชิตกวี)
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษานขั้นพื้นฐาน อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สุภาวดี นิลน้อย
(เลขาธิการสำนักงาน กสศ.)
ผู้อำนวยการสำนักงานเครือข่ายองค์กรงดเหล้า (สคล.)

ครุฑ

คำทอสอน
"...ในการดำรงตนในภพนี้
ท่านจะต้องประพฤติให้ดี ให้เหมาะสมแก่ฐานะ รู้จักเกิดและชื้อบ
ประกอบอาชีพโดยสุจริตมาหาชีวิต ไม่สั่นเทด
และไม่ปล่อยตนให้เป็นทาสแห่งอบายมุขต่างๆ ถึงแม้แล้ว
ท่านก็สามารถ เป็นที่พึ่งแก่ตนเอง และครอบครัวของท่าน
และจะเป็นที่นบใจของบุคคลอื่น..."

พระบรมราชโองการแต่งตั้งพระบรมชนกนาถ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ราชบัณฑิตยสถาน
ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๒

CS CamScanner

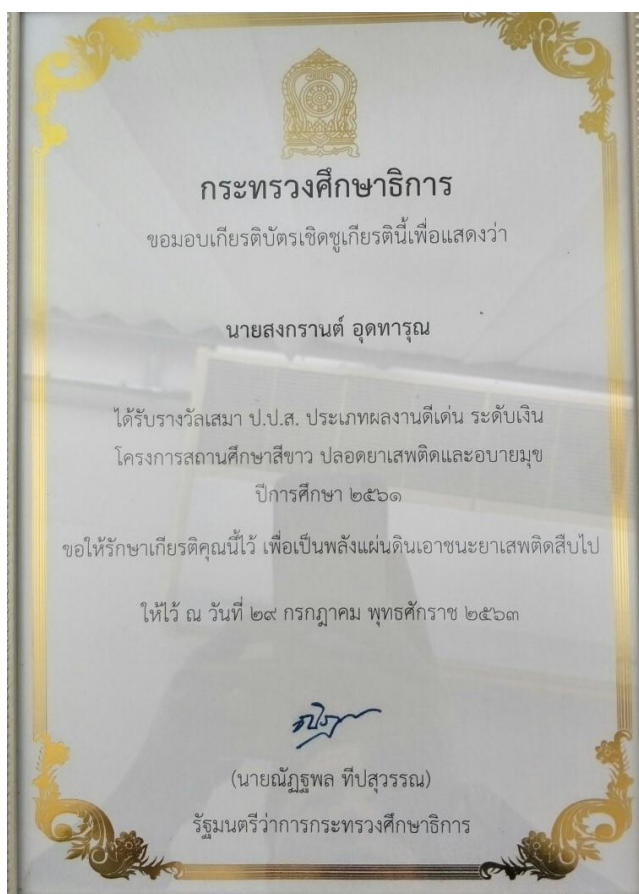
ภาพที่ ข.15 นางกรรณิกา น้อยไย ครูที่ปรึกษาโครงการคุณธรรม เรื่อง “จิตอาสาสมัครคุณน้อย
ตามรอยวิถีพุทธ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เกียรติบัตรผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

ผลการประเมินคุณภาพระบบบริหารจัดการศึกษา จากการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ
ผลที่เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษาและสถานศึกษา



ภาพที่ ข.16 นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ รับโล่รางวัลโรงเรียนวิสุทธิพุทธพระราชทาน รุ่นที่ 3
ในสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้ากรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ภาพที่ ข.17 นายสงกรานต์ อดุทธารุณ รางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเพณีผลงานดีเด่น ระดับเงิน
โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัยเสถียรและอบายมุข จากกระทรวงศึกษาธิการ



ภาพที่ ข.18 นายสงกรานต์ อดุทธารุณ ที่ปรึกษาโครงการงานคุณธรรม “ปณิธานความดี ทำความดี
เริ่มได้ที่ใจเรา” ผ่านการคัดเลือกระดับเขตพื้นที่การศึกษา จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26



ภาพที่ ข.19 นายสงกรานต์ อดุทธารณ ได้รับโล่เกียรติคุณ เป็นผู้บริหารดีเด่น ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปี 2563 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26



ภาพที่ ข.20 นายสงกรานต์ อดุทธารณ ได้รับเกียรติบัตร เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติตน ให้เป็นครูดีไม่มีอบายมุข เนื่องในวันครูแห่งชาติ พ.ศ.2563 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ภาพที่ ข.21 นายสงกรานต์ อุดทาร์ณ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ.(OBEC AWARDS) ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ด้านบริหารจัดการ ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ภาพที่ ข.22 โรงเรียนแกนนำเข้าร่วมโครงการ Coaching Teams เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2563 จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม ร่วมกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ



เลขที่ ๑๑๑

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

มอบเกียรติบัตรนี้เพื่อแสดงว่า

โรงเรียนแกดำวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม

ได้รับรางวัลระดับ **เหรียญทองแดง**

เรื่อง **KAEDUM MODEL**

ในการคัดสรรผลงานหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม ประจำปี ๒๕๖๓

“ระดับภูมิภาค”

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๓

อัครัยตรี 

(ธนุ วงษ์จินดา)

ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ ปฏิบัติหน้าที่

เลขาธิการคุรุสภา

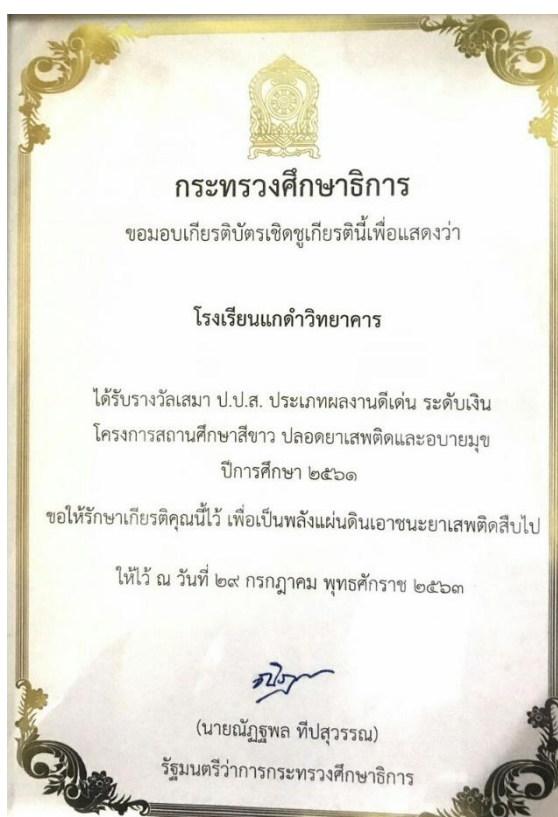
ภาพที่ ข.23 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัล เหรียญทองแดง เรื่อง KAEDUM MODEL
ในการคัดสรรผลงานหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม ประจำปี 2563 “ระดับภูมิภาค”
จากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา



ภาพที่ ข.24 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัลแข่งขัน TO BE NUMBER ONE TEEN DANCERCISE ระดับจังหวัดมหาสารคาม จากสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม



ภาพที่ ข.25 โรงเรียนแกดำวิทยาคาร ได้รับรางวัลการแข่งขันกีฬานักเรียนนักศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 42 ประจำปี 2564 รองชนะเลิศอันดับที่ 1 ชนิดกีฬา รักบี้ฟุตบอล ประเภท ทีมหญิง รอบคัดเลือกตัวแทนเขตการแข่งขันที่ 4 ปีการศึกษา 2563



ภาพที่ ข.26 โรงเรียนแกดำวิทยาคารได้รับเกียรติบัตร รางวัลเสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่น ระดับเงิน โครงการสถานศึกษาสีขาวปลอดยาเสพติดและอบายมุข

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายสงกรานต์ อดทน
วันเกิด	8 พฤษภาคม พ.ศ. 2522
สถานที่เกิด	อำเภอบ้านโคก จังหวัดอุดรธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 35 หมู่ที่ 3 ตำบลโนนภิบาล อำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม 44190
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้อำนวยการโรงเรียนแกดำวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนแกดำวิทยาคาร อำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม 44190
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2545	การศึกษบัณฑิต (กศ.บ.) สาขา คณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครสวรรค์
พ.ศ. 2551	ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี