



แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

Guidelines for Developing Educational Institutions toward Excellence

สุพรรณิ ผกาพันธ์

*ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

Supunnee pakaphan

*Theeraphat Thinsandee

Roi Et Primary Educational Service Area Office 1

Mahamakut Buddhist University, Roi Et Campus.

*Corresponding Author's Email: Supunnee.pak@student.mbu.ac.th

วันที่รับบทความ: 22 กันยายน 2568; วันที่แก้ไขบทความ 26 ธันวาคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ: 31 ธันวาคม 2568

Received: September 22, 2025; Revised: December 26, 2025; Accepted: December 31, 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและนำเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดการเชิงระบบ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศต้องมุ่งเน้น 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และมาตรฐานคุณภาพ (2) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมืออาชีพ 3) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ควบคู่กับการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก แนวทางเหล่านี้จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างที่ยั่งยืนในการพัฒนาสถานศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, ความเป็นเลิศทางการศึกษา, การพัฒนาคุณภาพ

Abstract

This article aims to propose guidelines for developing educational institutions toward excellence by employing a systems management approach, encouraging participation from all stakeholders, and integrating digital technology to support administrative processes. A synthesis of research studies and academic literature indicates that effective school development is implemented continuously in four key areas: (1) results-oriented and quality-focused management, (2) professional development of teachers and educational personnel, (3) learner-centered instructional management, and (4) the establishment of collaborative networks with communities and external organizations. These guidelines are critical factors that contribute to the sustainable advancement of educational institutions toward excellence.

Keywords: Educational institution development; educational excellence; educational management

บทนำ

ความเป็นเลิศทางการศึกษา เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาประเทศ เนื่องจากสถานศึกษาถือเป็นองค์กรหลักที่สร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งด้านเทคโนโลยี การแข่งขันทางเศรษฐกิจ และความคาดหวังของสังคม (Hoy and Miskel, 2013) ดังนั้น การกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบ เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาประเทศ เนื่องจากสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานในยุคโลกาภิวัตน์ (สุภัทรา โกไศยกานนท์, 2565) ความเป็นเลิศทางการศึกษาจึงไม่ได้หมายถึงเพียงการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ความสามารถทางสังคม และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Trilling and Fadel, 2009)

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว การแข่งขันทางเศรษฐกิจที่รุนแรง และความคาดหวังของสังคมที่สูงขึ้นเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน (Hoy and Miskel, 2013) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวและนำแนวคิดการบริหารเชิงระบบ มาใช้ เพื่อให้การบริหารจัดการมีความเป็นองค์รวมและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Senge, 2006) นอกจากนี้ แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน เข้ามามีบทบาทในการวางแผน ตัดสินใจ และประเมินผล ซึ่งช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความยั่งยืนในการพัฒนา (Epstein, 2018) เทคโนโลยีดิจิทัลยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ทั้งในด้านการเก็บข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ การเรียนการสอนแบบออนไลน์ และการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (UNESCO, 2021) การบูรณาการเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและขยายโอกาสทางการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนทุกกลุ่ม

ดังนั้น การกำหนดแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศจึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวอย่างรอบคอบ มีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและยั่งยืนในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566)

ความหมายของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

สถานศึกษาที่มีการบริหารเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ หรือที่เรียกว่า สถานศึกษาคุณภาพ นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ให้ความหมายของ “ความเป็นเลิศของโรงเรียน” ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐานในทุกมิติ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่สำคัญคือ นักเรียนมีคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศนั้น จำเป็นต้องอาศัยการปรับระบบภายในของสถานศึกษาให้มีความ

พร้อมอย่างรอบด้าน ตั้งแต่การวางแผนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการเรียนรู้ ไปจนถึงการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ความเป็นเลิศยังหมายถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งคุณภาพ การส่งเสริมให้ครูมีสมรรถนะสูงและมีจิตวิญญาณความเป็นครู เพื่อจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน การนิเทศภายในโรงเรียนจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกระบวนการทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นแกนกลางของการขับเคลื่อน โดยทำหน้าที่ทั้งผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารเชิงระบบ และผู้สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรร่วมมือกันพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการจึงต้องอาศัยความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการตัดสินใจ การสื่อสาร และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและผู้ปกครอง

กล่าวโดยสรุป ความเป็นเลิศของโรงเรียนไม่ได้เกิดขึ้นจากการพัฒนาการสอนเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการบูรณาการทุกมิติอย่างสอดคล้องกัน และต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เพื่อให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามมาตรฐานอย่างยั่งยืน

จรรยา มุ่งการนำ (2550) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศมีเป้าหมายสำคัญคือการทำให้งานจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานของโรงเรียนสามารถส่งเสริมให้นักเรียนบรรลุผลลัพธ์ตามที่หลักสูตรการศึกษากำหนดไว้อย่างครบถ้วน ผลลัพธ์เหล่านี้รวมถึงการมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และระเบียบวินัย ตลอดจนการพัฒนาความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคม การบริหารเพื่อความเป็นเลิศจึงไม่เพียงมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน และพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ กระบวนการบริหารต้องเชื่อมโยงทุกฝ่ายในโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง นอกจากนี้ แนวคิดนี้ยังมุ่งเน้นให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อปลูกฝังการคิดวิเคราะห์ การทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมในสังคม ผู้เรียนที่จบออกไปควรมีคุณลักษณะของพลเมืองดี สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างสร้างสรรค์ และดำรงชีวิตอย่างสงบสุข ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่มุ่งผลลัพธ์ มีวิสัยทัศน์ชัดเจนในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม กระบวนการบริหารต้องมีความเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง โดยสรุปแนวคิดของจรรยา มุ่งการนำ ชี้ให้เห็นว่า “ความเป็นเลิศ” ของสถานศึกษาไม่ใช่เพียงการมีผลสัมฤทธิ์สูง แต่คือการสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพรอบด้าน ทั้งด้านวิชาการ คุณธรรม และคุณภาพชีวิต เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชนและประเทศชาติในอนาคต

Greg (1994) อธิบายว่า กระบวนทัศน์การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศเป็นกรอบความคิดใหม่ที่เน้นให้ผู้บริหารปรับวิธีคิด วิธีทำงาน และวิธีตัดสินใจ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพสูงสุดและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง แนวคิดนี้จึงเน้นทั้งการบริหารเชิงระบบ และการบริหารเชิงสร้างสรรค์ เพื่อยกระดับขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม ในบริบทของสถานศึกษา การบริหารเพื่อความเป็นเลิศจึงหมายถึงการวางแผนและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการจัดการทรัพยากรบุคคล งบประมาณ เวลา และสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน โรงเรียนที่บริหารตามแนวทางนี้จะมีความพร้อมในการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ โรงเรียนจะต้องสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วม

ร่วมของครูและนักเรียน การเปิดโอกาสให้คิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ และการจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นมิตร สิ่งเหล่านี้ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทั้งด้านสติปัญญา คุณธรรม และทักษะชีวิต ผู้บริหารในกระบวนทัศน์นี้จะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และพร้อมพัฒนาตนเองตลอดเวลา เพื่อเป็นแบบอย่างให้บุคลากรในโรงเรียน เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพและความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยสรุป แนวคิดของ Greg (1994) ชี้ให้เห็นว่า “ความเป็นเลิศของสถานศึกษา” ไม่ใช่เพียงการบรรลุเป้าหมายเชิงปริมาณ แต่คือการสร้างระบบการบริหารที่มีคุณภาพ มีนวัตกรรม และยืดหยุ่นพอที่จะรับมือกับความท้าทายของสังคม เพื่อให้ผลลัพธ์สุดท้ายคือผู้เรียนที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานและพร้อมเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติ

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงสุด และบรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างรอบด้าน โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคมในทุกระดับ กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ให้ความหมายของ “ความเป็นเลิศของโรงเรียน” ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐาน ผ่านการปรับระบบภายในให้พร้อมต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาอย่างยั่งยืน การปรับระบบดังกล่าวครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และการนิเทศการศึกษาที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้เรียนทุกคนสามารถพัฒนาตามศักยภาพ และมีคุณสมบัติตามที่หลักสูตรกำหนด ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรม การบริหารสู่ความเป็นเลิศจึงเน้นการทำงานแบบเป็นระบบ ที่มีความสอดคล้องระหว่างเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการปฏิบัติจริง โรงเรียนต้องสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและสร้างแรงบันดาลใจ รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ในกระบวนการทั้งหมด ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่สุดในฐานะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วางแผน ผู้กำกับติดตาม และผู้สร้างแรงบันดาลใจ การบรรลุความเป็นเลิศจึงขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสำคัญ โดยสรุป การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศไม่ได้หมายถึงการพัฒนาเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเท่านั้น แต่คือการบูรณาการทุกมิติของการบริหารและการเรียนรู้ เพื่อสร้างผู้เรียนที่มีคุณภาพและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พร้อมเผชิญความท้าทายของสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นคง

ในทำนองเดียวกัน จรูญ มุ่งการนำ (2550) เน้นว่า การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มีจุดมุ่งหมายให้สถานศึกษาดำเนินงานจนผู้เรียนบรรลุจุดหมายที่หลักสูตรกำหนด คือการมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสงบสุข และเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนและประเทศชาติ สอดคล้องกับแนวคิดของ Greg (1994) ที่มองว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศคือกรอบแนวคิดและวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ของผู้บริหารเพื่อทำให้โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป การบริหารสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพสูงสุดตามมาตรฐานที่กำหนดเน้นการสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคมครอบคลุมการปรับระบบภายในของโรงเรียนให้พร้อมต่อการพัฒนาคุณภาพอย่างรอบด้านมีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ชัดเจน การจัดการเรียนการสอนต้องมีคุณภาพ ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนให้เต็มที่มีการนิเทศการศึกษาที่ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาครูและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความปลอดภัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนมุ่งสร้างผู้เรียนให้มีคุณธรรม ความรู้ และทักษะชีวิตที่จำเป็นให้

ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าเน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีการวางแผน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องผู้บริหารเป็นผู้นำสำคัญที่ขับเคลื่อนการพัฒนาและสร้างแรงบันดาลใจผลลัพธ์ที่ต้องการคือผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานและมีความสุขในการเรียนรู้เป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร พบว่า

Sergiovanni และคณะ (1998) ได้สรุปภารกิจหลักของการบริหารโรงเรียนไว้ 8 ประการ ดังนี้งานสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง การสร้างและพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

1) งานกิจการนักเรียน ครอบคลุมการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน ทั้งด้านพฤติกรรม
2) งานหลักสูตรและการสอน มุ่งเน้นการวางแผน พัฒนา และดำเนินการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน

3) งานบริหารบุคคล เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการครูและบุคลากรในโรงเรียน ตั้งแต่การสรรหาบรรจุ แต่งตั้ง ไปจนถึงการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ

4) งานอาคารสถานที่ เน้นการดูแลรักษา พัฒนา และใช้ทรัพยากรสถานที่ อาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้

5) งานธุรการ ครอบคลุมการจัดการงบประมาณ การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และงานธุรการอื่น ๆ ให้เป็นระบบและตรวจสอบได้

6) งานพัฒนาบุคลากร มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

7) งานประเมินผล เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานทุกด้าน เพื่อใช้ข้อมูลเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

Brech (1980) กล่าวว่าโครงสร้างของโรงเรียนก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1) โครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนกรอบงาน ในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร

2) โครงสร้างโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

3) โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการประสาน งานของกิจกรรมที่ช่วยกันทำงาน

4) โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกในโรงเรียนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภารกิจในโรงเรียนที่ได้จัดตามโครงสร้างที่ชัดเจน มีความเกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กันกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นอย่างมากซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของโรงเรียน

Newman (1996) ได้กล่าวว่ากระบวนการจัดโครงสร้างของโรงเรียน มีกระบวนการจัดทำดังต่อไปนี้

1) แบ่งงานออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ตามลักษณะของโรงเรียน

2) จัดระบบงานในโรงเรียนให้มีการแบ่งงานทำอย่างเหมาะสม

3) มอบอำนาจหน้าที่ที่อยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการใช้กระจายอำนาจ การมอบหมายงานในโรงเรียนและความสามารถในการตรวจสอบผลงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและประสานงานในโรงเรียน จัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญในการปรับปรุงงานโดยเฉพาะโรงเรียนที่มีแนวโน้มจะขยายใหญ่ขึ้นและซับซ้อนยิ่งขึ้น

4) การพิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความสมดุลในโรงเรียน อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างของโรงเรียนที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า โครงสร้างของโรงเรียนย่อมเหมาะสมกับเวลาสถานการณ์ในขณะนั้น แต่อาจไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ในอนาคต ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับปรุงโรงเรียนให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันให้ได้ หากผู้บริหารโรงเรียนเพิกเฉยไม่ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างของโรงเรียนให้เข้ากับสถานการณ์โรงเรียนอาจไม่สามารถอยู่รอดได้

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2555) ได้นำเสนอแนวทางการบริหารการศึกษาใหม่ที่ประกอบด้วย 6 ด้านสำคัญ ได้แก่

1) โรงเรียนในฐานะองค์กรและนักการศึกษาในฐานะนักบริหาร มุ่งเน้นการมองโรงเรียนเป็นระบบองค์กร และการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมทางการศึกษา ครอบคลุมความหมาย องค์ประกอบ ประโยชน์ อุปสรรค และแนวทางพัฒนา

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำ เน้นทฤษฎีและรูปแบบของภาวะผู้นำ รวมถึงการนำทีมในโรงเรียน

4) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ อธิบายแนวทางและรูปแบบการแก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม

5) การพัฒนาครูและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ครอบคลุมนโยบาย วิธีการ และการประเมินการพัฒนาครู

6) การประเมินครู โปรแกรม และโรงเรียน มุ่งประเมินประสิทธิผลของครู โปรแกรม และองค์กร โดยใช้เกณฑ์และกระบวนการที่เหมาะสม

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2562) ได้เสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยประกอบด้วยประเด็นสำคัญดังนี้

1) โรงเรียนในฐานะองค์กรทางการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่

1) องค์ประกอบด้านการกิจ คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2) องค์ประกอบด้านบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของโรงเรียน

3) ภารกิจจัดการศึกษา มุ่งเน้นการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการงานในทุกด้านของโรงเรียน

4) การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรทุกฝ่ายมีบทบาทสำคัญ โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องมีความรู้ ความสามารถ และกลยุทธ์ในการบริหาร เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

5) การบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีหลักการ แนวคิด เทคนิค และวิธีการบริหารที่เหมาะสม ตลอดจนใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยกระบวนการบริหารเป็นเครื่องมือหลัก

6) กระบวนการบริหาร ผู้บริหารต้องมีทักษะสำคัญ 3 ด้าน คือ

1) ทักษะความคิด

2) ทักษะเชิงมนุษย

3) ทักษะด้านเทคนิค เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

7) หลักการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด และทฤษฎีการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจและกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศต้องอาศัยทั้ง งานบริหารหลัก โครงสร้างองค์กร กระบวนการจัดโครงสร้าง การบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากร และการประเมินผล ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้สัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

แนวทางการบริหารสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

1) การบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และมาตรฐานคุณภาพ

ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วางแผนอย่างเป็นระบบ และใช้กระบวนการบริหารคุณภาพแบบต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษา (Stoner and Wankel, 1992) รวมถึงการใช้ตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

2) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ครูเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา การพัฒนาบุคลากรควรมุ่งเน้นทั้งด้านความรู้วิชาการ ทักษะการสอน และคุณธรรมจริยธรรม โดยใช้การอบรมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศ และการเรียนรู้ร่วมกัน (Darling-Hammond, 2017) เพื่อสร้างครูมืออาชีพที่สามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงได้

3) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สถานศึกษาควรใช้แนวทาง Active Learning และบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น e-Learning, Blended Learning และการเรียนรู้ผ่านโครงงาน (Project-based Learning) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกัน (Trilling and adel, 2009)

4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศต้องประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐกิจ และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างรอบด้าน (Epstein, 2018) การมีส่วนร่วมจะช่วยเพิ่มทรัพยากร ความรู้ และโอกาสใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะ บุคลิกภาพพิเศษกว่าคนทั่วไป ได้แก่ มีความเฉลียวฉลาด มีความกล้าหาญ มีความกระตือรือร้น มีลักษณะท่าทางดี สง่างาม เลื่อมใส มีความยุติธรรม ฯลฯ ได้มีผู้ศึกษาว่า ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องมีลักษณะบางอย่าง ผู้นำไม่ใช่คนที่ต่างไปจากคนธรรมดาอื่นๆ อย่างน้อยผู้นำจะต้องมีลักษณะพื้นฐานเช่นเดียวกับมนุษย์

สมโภช นพคุณ (2563) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักการของสำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วย 9 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1) การบริหาร-ผู้นำ มุ่งเน้นบทบาทผู้นำในการสร้างระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ

- 2) การบริหารคน พัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย
- 3) นโยบายและกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางดำเนินงาน
- 4) การจัดการทรัพยากร ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ
- 5) กระบวนการปฏิบัติงาน จัดโครงสร้างงานและกระบวนการเชื่อมโยงกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบริการ
- 6) ความพึงพอใจของครู เป็นผลจากการบริหารที่มีประสิทธิภาพ
- 7) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
- 8) ผลกระทบต่อสังคม/ท้องถิ่น แสดงผลสัมฤทธิ์และคุณค่าที่สถานศึกษาสร้างให้สังคม
- 9) ผลการบริหารคุณภาพ เป็นผลรวมและภาพสะท้อนความสำเร็จของการบริหารทั้งหมด Maxine

(2015 : Online) และ George Couros (2010 : Online) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ในศตวรรษที่ 21 ว่าควรเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีทักษะการสื่อสารและการคิดวิเคราะห์ ที่ดี สร้างชุมชนการเรียนรู้และความร่วมมืออย่างเข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ชัดเจนและสามารถแบ่งปันให้บุคลากรมีส่วนร่วม รักษาพลังเชิงบวกและสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและนักเรียน มีความมั่นใจ มุ่งมั่นพากเพียร ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความถ่อมตน เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม เป็นผู้ริเริ่มงานและเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการใช้เทคโนโลยี การทำงานร่วมกัน และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและส่งเสริมการคิดเชิงสร้างสรรค์

ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ต้องประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี การเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการณ์สร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

บทสรุป

กระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนการพัฒนาต้องบูรณาการทุกมิติ ไม่ใช่เพียงด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้นด้านการบริหารจัดการต้องวางแผนอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งคน เงิน เวลา และเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพด้านการพัฒนาบุคลากรต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม มีการฝึกอบรม นิเทศ และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องด้านการจัดการเรียนรู้ต้องออกแบบกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การสร้างสรรค์ และการเรียนรู้ด้วยตนเองด้านการสร้างเครือข่าย ต้องเชื่อมโยงความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทำให้การพัฒนา มีพลังและเกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืนกระบวนการทั้งหมดต้องมีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้โรงเรียนตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ทันทั่วทั้งผลลัพธ์ที่คาดหวังคือผู้เรียนที่มีสมรรถนะสูงทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และทักษะชีวิต ผู้เรียนต้องสามารถนำความรู้ ไปใช้แก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนได้จริงเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างสถานศึกษาที่มีคุณภาพและก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป็นผลจากการบูรณาการ 6 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ผู้นำและกลยุทธ์เชิงวิสัยทัศน์ 2) การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาครู 3) โครงสร้างองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 5) การบริหาร

ทรัพยากรและเทคโนโลยีเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด 6) การประเมินผลและผลลัพธ์เชิงคุณภาพ เน้นความสัมพันธ์เชิงระบบระหว่างองค์ประกอบแต่ละส่วน โดยผู้นำและการจัดการทรัพยากรเป็นตัวเชื่อมโยงกระบวนการทั้งหมด เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน



แผนภาพที่ 1 การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- จรรยา มุ่งการนำ. (2550). *เทคนิคการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ชาญชัย อาจันสมาจาร. (2555). *สู่ทิศทางใหม่ของการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ก้าวใหม่.
- สมโภช นพคุณ. (2563). *การบริหารราชการและการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุภัทรา โกไศยกานนท์. (2565). การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการครูศาสตร์*, 10(2), 15-28.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). *รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2562). *การจัดองค์กรทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2560). *วิเคราะห์แนวทางการจัดการศึกษาของไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- Brech, E.F.L. (1980). *Organization: The Framework of management*. London: Longman Green and Co., Ltd.
- Bounds Greg. (1994). *Beyond Total Quality Management: Toward to Emerging Pardiam*. New York: McGraw-Hill Book Co., Ltd.



- Darling-Hammond, L. (2017). *Teaching for deeper learning: Tools to engage students in meaning making*. Harvard Education Press.
- Epstein, J. L. (2018). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools* (2nd ed.). Routledge.
- George Couros (2010) *The 21st Century Principal*. Online. Retrieved June 6, 2020. from : <http://connectedprincipals.com/archives/1663>.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Maxine, A. B. (2015). *Success for the New Global Manager: How to Work Across Distances, Countries, and Cultures*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Newman F.M. (1996). *The Process of Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Sergiovanni, T. (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. *International Journal of Leadership in Education*, 1(1), 37-46.
- Stoner, J. A. F., & Wankel, C. (1992). *Management*. Prentice Hall.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. Jossey-Bass.
- Thomas J. Sergiovanni & Others. (1980). *Educational Governance and Administration*. New Jersey: Prentice-Hall.
- UNESCO. (2021). *Digital learning: Policy brief*. Paris: UNESCO.