



ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



โดย
นางจุฑารัตน์ อินทะแสน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 1.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 1.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE EXCELLENCE PRIMARY SCHOOL UNDER THE OFFICE
OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION



By
MRS. Chutarat INTASAEN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2020

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

58252916 : การบริหารการศึกษา แบบ 1.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

คำสำคัญ : ความเป็นเลิศ/ โรงเรียนประถมศึกษา/ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นาง จุฑารัตน์ อินทะแสน: ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อทราบความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อทราบผลการยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 445 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 445 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสอบถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1) ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย (1) ด้านการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ 54 ตัวแปร (2) ด้านการสอน มี 5 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร และ (3) ด้านการนำ มี 4 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร

2) ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบความเป็นเลิศด้านการเรียน ความเป็นเลิศด้านการสอน และความเป็นเลิศด้านการนำ มีการยืนยันองค์ประกอบครบทั้ง 3 ด้าน โดยความเป็นเลิศด้านการสอน และความเป็นเลิศด้านการนำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ความเป็นเลิศด้านการเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้มีตัวบ่งชี้ที่ยืนยัน จำนวน 14 ข้อ ด้านการสอนมีตัวบ่งชี้ที่ยืนยัน จำนวน 2 ข้อ และด้านการนำมีตัวบ่งชี้ที่ยืนยัน จำนวน 7 ข้อ ภาพรวมผลการยืนยันยอมรับ

3) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางปฏิบัติตามแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (1) ปัญหา จำแนกได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับนักเรียน ระดับครูผู้สอน และระดับผู้บริหาร (2) อุปสรรค จำแนกได้เป็น 3 ด้าน คือ ด้านตัวบุคคล ด้านการมีส่วนร่วม และด้านนโยบายและการบริหาร และ (3) แนวทางปฏิบัติเมื่อพบปัญหา อุปสรรค ต้องมีการดำเนินงานที่มีความเป็นรูปธรรม ทั้งด้านการเรียนรู้ ด้านการสอน และด้านการนำ จากผลการวิจัยข้างต้น สามารถนำไปสู่การตัดสินใจเชิงนโยบายและการปฏิบัติเพื่อสร้างความเป็นเลิศให้กับโรงเรียนประถมศึกษาได้

58252916 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : THE EXCELLENCE ORGANIZATION/ PRIMARY SCHOOL/ OBEC

MRS. CHUTARAT INTASAEN : THE EXCELLENCE PRIMARY SCHOOL UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR PRASERT INTARAK, Ed.D.

This research was aimed; 1) to study the excellency primary schools, 2) to confirm the excellency primary schools, and 3) to study the problems, obstacles and guidelines of performance based on excellency primary schools. The sample were 445 school administrators of primary schools under the Office of the Basic Education Commission. The instrument for collecting the data were opinionnaire and open-ended questionnaire. The statistics used to analyse the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, confirmatory factor analysis, and content analysis.

The findings of this research were as follows :

1) The excellency school of primary school under the Office of the Basic Education Commission was (1) learning domain had 5 factors 54 variables, (2) teaching domain had 5 factors 47 variables, and (3) leading domain had 4 factors 47 variables

2) Excellence primary school under the Office of the Education Commission, there are elements of learning excellence. teaching excellence and Leading excellence. All three elements are confirmed by teaching excellence and leading excellence had the highest component weight, followed by learning. excellence when considering each It was found that on the learning side, there were 14 unconfirmed indicators, and the teaching side had 2 unconfirmed indicators and on the leading side, there are 7 unconfirmed indicators. Overview of acceptable confirmation results.

3) Problems, obstacles, and guidelines of performances based on excellency primary school were as the following: (1) problems were divided into three levels; student, teacher and school administrator level, (2) obstacles were divided into three aspects; personal, participatory, and policy and management aspects, and (3) guidelines must be concrete operations in leaning, teaching and leading domains. The implication of this study will allow the policy decision making and implement to create the elementary school excellence.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และให้ข้อมูลในการวิจัย ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้การเก็บข้อมูลการวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัย จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ให้คำแนะนำ และประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเจ้าของหนังสือ วารสารเอกสารและวิทยานิพนธ์ทุกเล่ม ที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ ขอขอบคุณเพื่อนร่วมวิชาชีพที่ให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย ขอขอบคุณ พี่ๆ เพื่อนๆ และน้องๆ หลักสูตรการบริหารการศึกษาทุกคนที่ให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ และเป็นกำลังใจตลอดมา

ขอขอบพระคุณคุณแม่ ญาติพี่น้อง และมิตรสหายที่คอยเป็นกำลังใจ ให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ เสียสละเวลา ให้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

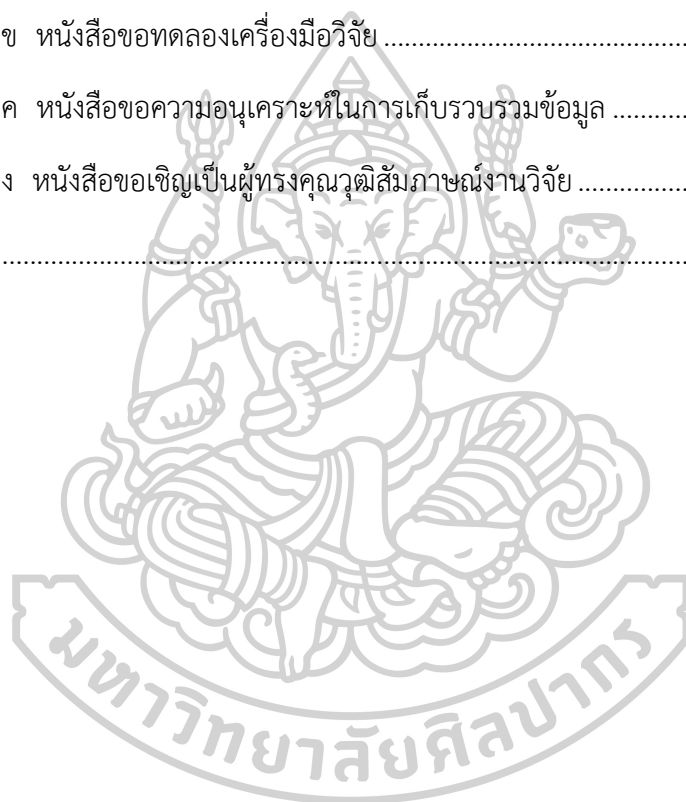
จุฑารัตน์ อินทะแสน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ข้อคำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานการวิจัย.....	10
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	12
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization).....	13
โรงเรียนที่เป็นเลิศ (Excellence School).....	49
การจัดการความรู้สู่การสร้างองค์กรที่เป็นเลิศ.....	57
การบริหารจัดการระบบคุณภาพ.....	58
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	60
ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....	67

การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.....	83
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	104
งานวิจัยในประเทศ.....	104
งานวิจัยต่างประเทศ.....	110
สรุป.....	112
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	113
ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	113
ระเบียบวิธีวิจัย.....	118
แผนแบบการวิจัย (research design).....	118
ประชากร.....	119
กลุ่มตัวอย่าง.....	119
ตัวแปรที่ศึกษา.....	119
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	121
การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	122
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	139
1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	139
2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสอน ..	152
3. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ.....	160
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	205
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	273
สรุปผลการวิจัย.....	273

อภิปรายผลการวิจัย.....	278
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	292
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	295
รายการอ้างอิง.....	296
ภาคผนวก.....	311
ภาคผนวก ก ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย.....	312
ภาคผนวก ข หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย.....	335
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	345
ภาคผนวก ง หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย	396
ประวัติผู้เขียน.....	428



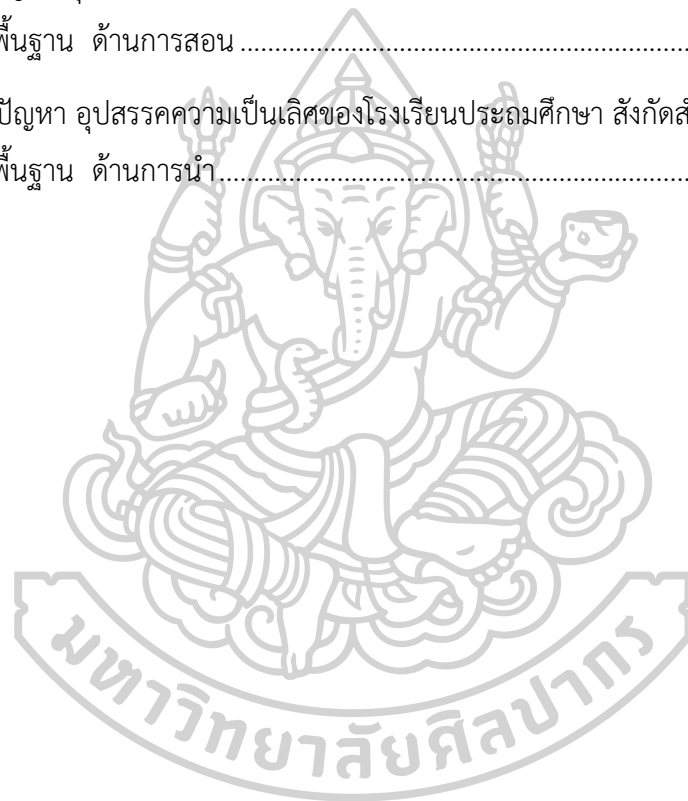
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ความเป็นเลิศของวัฒนธรรมการเรียนรู้.....	69
ตารางที่ 2 ความเป็นเลิศของการปฏิบัติตนที่ดี.....	70
ตารางที่ 3 ความเป็นเลิศของหลักสูตรและการเรียนรู้.....	71
ตารางที่ 4 ความเป็นเลิศของการประเมินและการรายงาน	72
ตารางที่ 5 ความเป็นเลิศของการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน	73
ตารางที่ 6 ความเป็นเลิศของห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	74
ตารางที่ 7 ความเป็นเลิศของทักษะและการใช้ข้อมูล	74
ตารางที่ 8 ความเป็นเลิศของการปฏิบัติร่วมกัน	75
ตารางที่ 9 ความเป็นเลิศของการเรียนรู้และการพัฒนา	76
ตารางที่ 10 ความเป็นเลิศของมาตรฐานวิชาชีพ	77
ตารางที่ 11 ความเป็นเลิศของภาวะผู้นำ.....	79
ตารางที่ 12 ความเป็นเลิศของการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน	80
ตารางที่ 13 ความเป็นเลิศของทรัพยากรของโรงเรียน	81
ตารางที่ 14 ความเป็นเลิศของการบริหารจัดการและกระบวนการ.....	82
ตารางที่ 15 เปรียบเทียบความเป็นเลิศตามบริบทของรัฐนิวเซาท์เวลส์และบริบทของประเทศไทย	123
ตารางที่ 16 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม.....	140
ตารางที่ 17 คำสัมภาษณ์และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียน	141
ตารางที่ 18 คำสัมภาษณ์และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้.....	142

ตารางที่ 28 คำชี้แจงมติและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการ สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในด้านมาตรฐานวิชาชีพ	159
ตารางที่ 29 คำชี้แจงมติและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการ สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ.....	160
ตารางที่ 30 คำชี้แจงมติและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการ สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในด้านภาวะผู้นำ	161
ตารางที่ 31 คำชี้แจงมติและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการ สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน.....	163
ตารางที่ 32 คำชี้แจงมติและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการ สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในด้านทรัพยากรของโรงเรียน	165
ตารางที่ 33 คำชี้แจงมติและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการ สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ.....	167
ตารางที่ 34 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	171
ตารางที่ 35 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศด้านการเรียนของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	173
ตารางที่ 36 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศด้านการสอนของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	175
ตารางที่ 37การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศด้านการนำของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	177
ตารางที่ 38 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมการ เรียนรู้ (LC).....	179

ตารางที่ 39 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติตนที่ดี (WB).....	181
ตารางที่ 40 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 3 หลักสูตรและการเรียนรู้ (CL).....	183
ตารางที่ 41 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 4 การประเมินและการรายงาน (AR).....	185
ตารางที่ 42 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 5 การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (ST)	187
ตารางที่ 43 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 6 ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EC)	188
ตารางที่ 44 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 7 ทักษะและการใช้ข้อมูล (DS).....	190
ตารางที่ 45 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 8 การปฏิบัติร่วมกัน (CP).....	192
ตารางที่ 46 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 9 การเรียนรู้และการพัฒนา (LD).....	194
ตารางที่ 47 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 10 มาตรฐานวิชาชีพ (PS).....	197
ตารางที่ 48 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 11 ภาวะผู้นำ (LS)	199
ตารางที่ 49 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 12 การวางแผนดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (SP).....	201
ตารางที่ 50 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 14 การบริหารจัดการ.....	204
ตารางที่ 51 ปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติตามแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียนรู้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียนรู้.....	206

ตารางที่ 52 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสอน	220
ตารางที่ 53 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ.....	229
ตารางที่ 54 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียน	237
ตารางที่ 55 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสอน	252
ตารางที่ 56 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ.....	262



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	11
ภาพที่ 2 แสดงการควบคุมองค์กร (Controlling).....	26
ภาพที่ 3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	28
ภาพที่ 4 ระบบการนำองค์กร.....	34
ภาพที่ 5 MWA Active Model กปน.....	37
ภาพที่ 6 MWA Active Model รพน.....	39
ภาพที่ 7 MWA Active Model อคศ.....	41
ภาพที่ 8 MWA Active Model TOC.....	41
ภาพที่ 9 กระบวนการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดีของลูกค้า ธ.ก.ส. 46	46
ภาพที่ 10 การขับเคลื่อนผ่าน BAAC HR Model.....	47
ภาพที่ 11 การปฏิบัติงานประจำวันผ่าน BAAC SQA, Branch Checklist, Day End Report, และ Morning Brief.....	49
ภาพที่ 12 กระบวนการผลิตทางการศึกษา.....	54
ภาพที่ 13 กระบวนการกำหนดนโยบาย (policy making process).....	63
ภาพที่ 14 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	117
ภาพที่ 15 แผนแบบการวิจัย.....	118
ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันรวมของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	170
ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันรวมของความเป็นเลิศด้านการเรียนของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	172
ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันรวมของความเป็นเลิศด้านการสอนของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	174

ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของความเป็นเลิศด้านการนำของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	176
ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (LC)	178
ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติตนที่ดี (WB) ..	180
ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 3 หลักสูตรและการเรียนรู้ (CL)	182
ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 4 การประเมินและการรายงาน (AR).....	184
ภาพที่ 24 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 5 การวัดผลการปฏิบัติการของ ผู้เรียน (ST)	186
ภาพที่ 25 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 6 ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EC).....	188
ภาพที่ 26 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 7 ทักษะและการใช้ข้อมูล (DS)	190
ภาพที่ 27 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 8 การปฏิบัติร่วมกัน (CP)..	192
ภาพที่ 28 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 9 การเรียนรู้และการพัฒนา (LD).....	194
ภาพที่ 29 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 10 มาตรฐานวิชาชีพ (PS) .	196
ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 11 ภาวะผู้นำ (LS).....	198
ภาพที่ 31 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 12 การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (SP).....	200
ภาพที่ 32 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 13 ทรัพยากรของโรงเรียน (SR)	202
ภาพที่ 33 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 13 ทรัพยากรของ โรงเรียน (SR)	203

ภาพที่ 34 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 14 การบริหารจัดการและ
กระบวนการ (MP)204



บทที่ 1

บทนำ

การพัฒนาความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และความมั่นคงต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานะของการแข่งขันและการปรับตัวที่ทำนายต่อการเรียนรู้ เชื่อมโยงกับการพัฒนาทักษะความรู้ใหม่ ๆ (Literacy) ความสามารถที่จำเป็น (Competencies required) เช่น กลุ่มทักษะ 4C ในศตวรรษที่ 21 เช่น Critical Thinking, Creativity, Communication & Collaboration) เป็นต้น ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญที่จะสะท้อนการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ขณะที่การเรียนรู้สู่ยุคการเปลี่ยนผ่าน บทบาทการจัดการศึกษาของสถานศึกษายังมีความสำคัญที่จำเป็น สอดคล้องกับความคาดหวังสูงสุดของผู้ปกครองและสังคม หน้าที่ของการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา จึงเป็นภาระความรับผิดชอบหลัก ที่จะบริหารและการจัดการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานที่ภาครัฐได้กำหนดไว้ให้มีคุณภาพอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้กระบวนการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สอดคล้องการสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

กรอบความคิดการพัฒนาการบริหารจัดการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งถือว่าการวางรากฐานการพัฒนาทางการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีคุณภาพ ภายใต้แนวคิดการพัฒนาให้สถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีความเป็นเลิศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความพยายามกำหนดมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนขึ้นพร้อมกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ได้ มาตรฐานตามเกณฑ์คุณภาพระดับสากลมาก สอดคล้องกับกรอบทิศทางพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)¹ ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศระยะยาว ที่สะท้อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในยุทธศาสตร์ที่ 3 มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ โดยสรุป คือ พัฒนาคคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มี

¹ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560, ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580). เข้าถึงเมื่อ 7 พฤษภาคม 2561 เข้าถึงได้จาก http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF

ความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีหลักคิด ที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิดประกอบสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง²

ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา ในสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลง กับ ยุทธศาสตร์เชิงคุณภาพซึ่งมีสาระองค์ประกอบสำคัญของกรอบแนวคิด ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ย่อมส่งผลเชิงปฏิบัติต่อการวางแผน และการบูรณาการบริหารจัดการ ระบบคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ และการประยุกต์ใช้ในบริบทที่แตกต่าง ผลลัพธ์ทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัญหา อุปสรรคและมีแนวปฏิบัติที่แตกต่าง เกิดขึ้นอย่างแพร่หลาย

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 หมวด 1 มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักการศึกษาลดตลชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และหมวด 2 มาตรา 10 การจัดการศึกษา ต้องให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษา³ และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ที่ให้มีการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน ดำรงรักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ⁴ สอดคล้องกับ Sally J. Zepeda, Ahmed M.Alkaabi และ Mark D. Tavernier ให้ความเห็นว่าโรงเรียนที่มีคุณภาพทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ นั้นมีกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนดีมีคุณภาพ คือ ความมีคุณภาพของการบริหารโรงเรียน⁵

² กระทรวงศึกษาธิการ. นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ 2564. เข้าถึงเมื่อ 28 ธันวาคม 2562 เข้าถึงได้จาก <https://moe360.blog/2020/01/02/%e0%b8%99/#comment-6333>

³ราชกิจจานุเบกษา, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553, เข้าถึงเมื่อ 7 พฤษภาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/>

⁴สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), การประกันคุณภาพการศึกษา, (กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2555).

⁵Sally J. Zepeda, Ahmed M.Alkaabi and Mark D. Tavernier, Leadership and Supervision, (Oxford: Oxford University Press), 2021.

สอดคล้องกับ Mc Kinsey พบว่า ปัจจัยในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศนั้นนอกจากการปรับปรุงหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนปรับค่าตอบแทนและพัฒนาครูและผู้บริหารการศึกษาแล้วประเด็นสำคัญ คือการสร้างระบบข้อมูลเพื่อพัฒนานโยบายและกฎหมายด้านการศึกษา⁶ การบริหารงานไม่ว่าจะในองค์กรใดก็ตามต่างมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดแต่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้การบริหารงานขององค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็คือ บุคลากรทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้ร่วมงานตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนจะต้องช่วยกันบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องมีหลักและวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสม บริหารโดยธรรมและยึดแผนยุทธศาสตร์ เน้นการมีส่วนร่วม ยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการบริหารงาน มีการออกแบบและจัดระบบการทำงาน พัฒนาทีมงาน จัดสภาพบรรยากาศสิ่งแวดล้อม ปัจจัยสนับสนุนให้อัตราการทำงานของบุคลากร มีการติดต่อประสานงาน มอบหมายแบ่งงานกันทำเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ควรจะใช้เทคนิคอื่น ๆ อีกที่จะช่วยให้อำนวยความสะดวกให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยดี เช่น การจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเกิดเจตคติที่ดีและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ ธาดา รัชกิจ⁷ ที่กล่าวว่า องค์กรที่ไม่หยุดพัฒนาและรักที่จะก้าวไปข้างหน้าอยู่เสมอ มักเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างงดงามอยู่เสมอเช่นกัน และในองค์กรเหล่านี้ก็มักจะเต็มไปด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาอีกด้วย การที่ทั้งบุคลากรและองค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาร่วมกันนั้นเป็นเสมือนพลังสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนผลักดันให้องค์กรก้าวขึ้นสู่ความสำเร็จอย่างรวดเร็วและแข็งแกร่งได้ ดังนั้นจึงไม่ควรหยุดพัฒนาองค์กร และที่สำคัญขององค์กรก็ควรที่จะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของพนักงานของตน

⁶ Michael Barber, Chinezi Chijioke, and Mona Mourshed, How the world's most improved school systems keep getting better, Accessed May 7, 2017. Available from <http://mckinseysociety.com/how-the-worlds-most-improved-school-systems-keep-getting-better>

⁷ ธาดา รัชกิจ, การพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ. เข้าถึงเมื่อ 7 พฤษภาคม 2561 เข้าถึงได้จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190610-organization-development-od/>

อยู่เสมอ เพราะการพัฒนาองค์กรนั้นควรทำควบคู่กันทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์, ระบบบริหาร, ระบบการทำงาน, ไปจนถึงบุคลากร จึงจะเป็นการพัฒนาที่สมบูรณ์แบบที่สุด

นโยบายการศึกษา ในแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2555 ที่เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการปฏิรูประบบความรู้ของสังคมไทย ยกย่ององค์ความรู้ ทั้งปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาทุกระดับให้รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกและทัดเทียมมาตรฐานสากล⁸ ฉะนั้นการบริหารและจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ อันเกิดจากการหล่อหลอมให้รักในการศึกษา รักในความรู้ รักชาติรักศาสนา และรักพระมหากษัตริย์ สร้างนวัตกรรมอันดีงามในความเป็นประเทศไทย ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกท่านต้องศึกษาและเรียนรู้พร้อมนโยบายจากรัฐบาลสู่การพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลในตัวผู้เรียนให้มากที่สุด โดยยึดหลักการทฤษฎีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมสามารถกระทำได้จริงเกิดผลลัพธ์ตามดัชนีตัวบ่งชี้และส่งผลกระทบต่อมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความหลากหลายในวัฒนธรรมเชิงพื้นที่และบริเวณที่มีความแตกต่างทางเชื้อชาติ การกำเนิดและการเปลี่ยนแปลงภายใต้เศรษฐกิจฐานความรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความเป็นพลเมืองที่ดีต่อการพัฒนาประเทศชาติสืบไป⁹ สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้ระบุถึงความสำคัญของการศึกษาที่มีต่อการพัฒนาคนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง มาตรา 54 จะกำหนดการศึกษาภาคบังคับเป็นเวลา 12 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ที่นับจากก่อนวัยเรียนคือชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3¹⁰ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) 2553 มาตรา 10 ได้บัญญัติไว้ว่าในการจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย¹¹ และ มาตรา 17 ได้บัญญัติไว้ว่าให้มีการศึกษาภาคบังคับจำนวน 9 ปี โดยให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ดเข้าเรียนในสถานศึกษาชั้น

⁸สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ. 2555, (ม.ป.พ., 2555).

⁹ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอภิชัย และ สุชาติ บางวิเศษ, การบริหารและจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน, (พิษณุโลก : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2560).

¹⁰เรื่องเดียวกัน, 11.

¹¹กระทรวงศึกษาธิการ, (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) 2553. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)).

พื้นฐานจนย่างเข้าปีที่สิบหก เว้นแต่สอบได้ชั้นปีที่เก้าของการจัดการศึกษาภาคบังคับ¹² ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศชาตินอกจากนี้รัฐบาลได้ตระหนักและเห็นความสำคัญกับการจัดการศึกษาด้วยดีเสมอมาจะเห็นได้จากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของครู บุคลากรทางการศึกษา คุณภาพของแหล่งเรียนรู้และคุณภาพความเข้มแข็งของโรงเรียนด้วยการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่สถานศึกษาโดยตรง จัดสรรงบประมาณในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม ส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานทั้งของรัฐและเอกชนที่มีหน้าที่จัดการศึกษาดำเนินงานตามแนวทางใน การปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษาเป็นสำคัญ

อย่างไรก็ตามในการบริหารสถานศึกษาทุกแห่งต่างมีความมุ่งหวังพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศแนวความคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของรัฐนิวเซาท์เวล ประเทศออสเตรเลีย เป็นแนวคิดที่น่าสนใจเหมาะกับบริบทของการศึกษาไทยผู้วิจัยจึงนำมาปรับใช้เนื่องจากเป็นกรอบที่ใช้ในการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียนของรัฐ ซึ่งเป็นกรอบที่ทุกโรงเรียนได้ประเมินจุดแข็งและโอกาสสำหรับการพัฒนา ช่วยให้เกิดคุณภาพของการปฏิบัติที่ครอบคลุมทางด้านการศึกษา ทั้งการเรียน การสอน และการนำ ที่ช่วยให้โรงเรียนมีการวางแผนและวิธีการในการกำกับติดตามที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยกรอบแนวความคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน ประกอบด้วย ขอบเขตความเป็นเลิศ 3 ด้าน ทั้งความเป็นเลิศด้านการเรียน (Excellence in Learning) ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) และความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading) โดยขอบเขตความเป็นเลิศทั้ง 3 ด้าน ได้ขยายย่อยออกเป็น 14 องค์ประกอบที่สำคัญ¹³

¹²เรื่องเดียวกัน, 11.

¹³NSW Government. School Excellence Framework , Retrieved March 17 2017fromhttp://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf

ปัญหาการวิจัย

ปัญหาทางการศึกษาที่สำคัญได้แก่ ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาด ความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทย ส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทาย ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า¹⁴ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในปี 2558 พบว่า จำนวนคาบสอนเฉลี่ยของครูเท่ากับ 25 ชั่วโมง/สัปดาห์ และมีภาระงานอื่น คือ งานวิชาการเฉลี่ย 7.8 ชั่วโมง/สัปดาห์ งานปกครองนักเรียน 5.3 ชั่วโมง/สัปดาห์ งานธุรการ 4.5 ชั่วโมง/สัปดาห์ งานบริการ 4.2 ชั่วโมง/สัปดาห์ และงานนโยบายและแผนงาน 3.4 ชั่วโมง/สัปดาห์ ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู พบว่า ครูกว่าร้อยละ 60 ไม่มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁵ และปัญหาที่เกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งพบว่า ผลจากการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความสามารถในการแข่งขัน ด้านการศึกษา กับประชาคมโลก กล่าวคือ จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พบว่า การวิเคราะห์คะแนนสอบระดับชาติ ชั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2562 (กุมภาพันธ์ 2563) ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบ O-NET ปีการศึกษา 2562 เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายวิชา พบว่า วิชาภาษาไทยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ 47.95 รองลงมา คือ วิชาวิทยาศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ย 34.30 วิชา

¹⁴สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560–2579, (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด), 2560.

¹⁵สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, **การประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบสาม (2555-2558)**, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2558.

คณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ย 31.60 และวิชาภาษาอังกฤษวิชามีคะแนนเฉลี่ย 30.86 ตามลำดับ โดยภาพรวมแล้วผลการสอบโอเน็ตของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2562 มีผลคะแนนต่ำกว่าผลคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศทุกรายวิชา¹⁶ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผลการตรวจราชการประจำปีงบประมาณ 2558 ของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการทั้ง 12 เขตตรวจราชการ พบว่า ปัญหาการจัดการศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีพ เกิดจากการขาดครูคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทย ประกอบกับสื่อการเรียนการสอนไม่พอเพียงในหลายพื้นที่ จึงทำให้มีผลสัมฤทธิ์อยู่ในเกณฑ์ต่ำ นอกจากนี้ การเรียนการสอนส่วนใหญ่มุ่งสอนตามตำราไม่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ในขณะที่เดียวกันผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับชั้นต่างๆ อยู่ในเกณฑ์ต่ำ โดยเฉพาะกลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาไทย คุณภาพการศึกษาจึงอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงและเร่งพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่พบว่า ในปัจจุบันสถานศึกษายังไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ได้ อีกทั้งยังไม่สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง ทั้งนี้เป็นผลมาจากกระบวนการบริหารสถานศึกษา อันเกิดจากการปฏิรูปการศึกษาที่พยายามยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้สูงขึ้น ซึ่งพบว่า ผลการดำเนินการดังกล่าวได้รับความสำเร็จเพียงบางส่วนเท่านั้น สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังมีความล่าช้า ซึ่งส่งผลให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยเมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติ ในด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับต่ำ ดังเห็นได้จากการที่ GCI (Global competitiveness Index) ปี พ.ศ. 2548-2553 จัดลำดับประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 80 จากทั้งหมด 139 ประเทศ ซึ่งจัดอยู่ในระดับที่ต่ำ¹⁷ นอกจากนี้ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการซึ่งถือเป็นภารกิจที่สำคัญของสถานศึกษาแล้ว เรื่องของจริยธรรม คุณธรรมและความปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของเด็กไทยก็อยู่ในสภาวะเสี่ยงเช่นเดียวกัน ดังตัวอย่างของปัญหายาเสพติดที่กำลังแพร่ระบาดอยู่ในขณะนี้ ซึ่งมีผลกระทบต่อเด็กและเยาวชนอย่างมาก และเมื่อพิจารณาในด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์นั้น จาก

¹⁶ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562, สืบค้นเมื่อ 5 เมษายน 2563, เข้าถึงได้จาก http://www.newonetestresult.niets.or.th/AnnouncementWeb/PDF/SummaryONETP_6_2562.pdf

¹⁷ สำนักผู้ตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานผลการตรวจราชการประจำปีงบประมาณ 2558 ของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการทั้ง 12 เขตตรวจราชการ, เข้าถึงเมื่อ 11 , มกราคม 2560, เข้าถึงได้จาก http://www.inspectbk.moe.go.th/abstract_vocational50.doc

การศึกษาของสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี พบว่า เด็กไทยทำคะแนนได้ดีสำหรับข้อสอบแบบเลือกตอบที่ใช้ทักษะพื้นฐาน เช่น การบวก ลบ คูณ ทหาร หรือข้อสอบที่ใช้ความจำ แต่ไม่สามารถทำข้อสอบที่เป็นโจทย์ปัญหาที่ต้องคิดวิเคราะห์หรือต้องเขียนคำตอบอธิบายยาวๆ แสดงให้เห็นถึงปัญหาในการคิดวิเคราะห์และการเรียบเรียงความคิดออกมาเป็นคำพูดของเด็กไทย ในขณะที่ความสามารถดังกล่าวเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในโลกปัจจุบัน ในท่ามกลางของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ยังมีสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจำนวน 1,329 โรง ที่มีการบริหารจัดการศึกษาจนมีคุณภาพได้มาตรฐานผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษาชั้นพื้นฐาน รอบที่ 3 (2554-2558) อยู่ในระดับดีมาก¹⁸ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสมรรถนะในการบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ผู้บริหาร ครู ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพยายามปรับปรุงพัฒนาเพื่อการดำรงอยู่และทำหน้าที่ของสถานศึกษาให้ครบถ้วนสมบูรณ์เป็นไปตามที่สังคมคาดหวังไว้ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็วซึ่งก็เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปรับเปลี่ยนพัฒนาองค์กร พัฒนาคน พัฒนาระบบให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด¹⁹

จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและปัญหา ตลอดจนความสำเร็จอันเนื่องมาจากการบริหารจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาชั้นพื้นฐานในรอบที่ 2 ในระดับดีมาก ซึ่งน่าจะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับแนวทางการบริหารจัดการไม่ว่าจะเป็นด้านสภาพแวดล้อม ด้านสังคม ด้านการศึกษา ด้านเทคโนโลยี ด้านบรรยากาศองค์กร พฤติกรรมครู โครงสร้างองค์กร การดำเนินงานขององค์กร พฤติกรรมการบริหารและครูบุคลากรในสถานศึกษาซึ่งล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาสถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศเป็นประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจว่ามีแนวคิดทางการบริหารใดบ้างที่บริหารสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศได้ ผู้วิจัยมีความ

¹⁸สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, การประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาชั้นพื้นฐานรอบสาม (2555-2558), (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2558.

¹⁹สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้และแนวทางการจัดการจุดอ่อนของประเทศไทยจากการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขัน โดย WEF และ IMD., (ม.ป.พ), 2554.

สนใจที่จะศึกษางานวิจัยเรื่อง กรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อยืนยันกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติ ตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อทราบผลการยืนยันแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อคำถามของการวิจัย

1. ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอย่างไร
2. ผลการยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอย่างไร
3. ปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอย่างไร

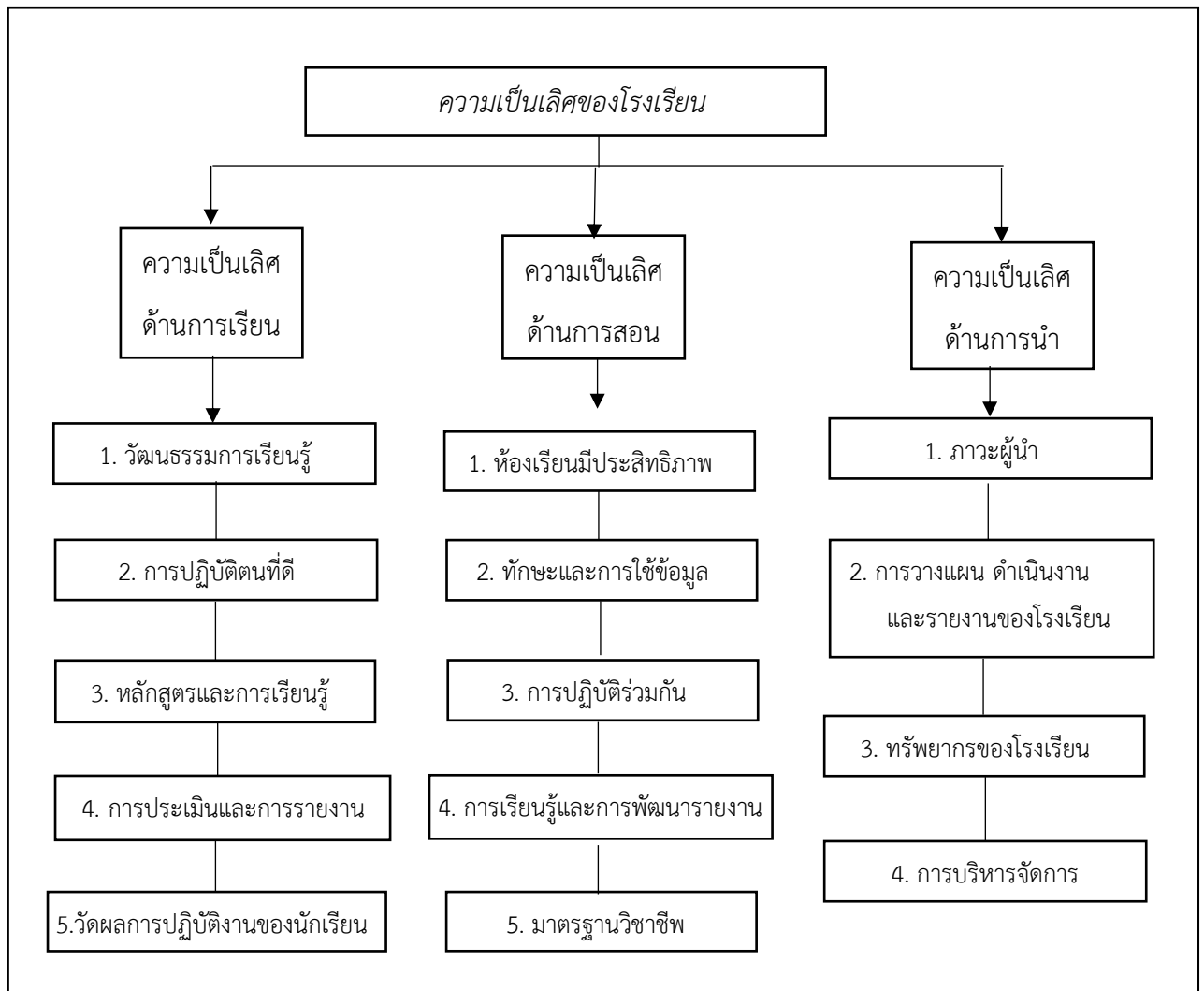
สมมติฐานการวิจัย

1. แนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพหุองค์ประกอบ
2. ผลการยืนยันแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสม เป็นไปตามข้อมูลเชิงประจักษ์
3. ปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นพหุปัญหา อุปสรรค และ พหุวิธีในการปฏิบัติ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของรัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย มาปรับใช้ เนื่องจากเป็นกรอบที่นำมาใช้ในการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียนของรัฐ ซึ่งเป็นกรอบที่ทุกโรงเรียนได้ประเมิน จุดแข็งและโอกาสสำหรับการพัฒนา ช่วยให้เกิดคุณภาพของการปฏิบัติที่ครอบคลุมทางด้านการศึกษา ทั้งการเรียน การสอน และการนำที่ช่วยให้โรงเรียนมีการวางแผนและวิธีการในการกำกับติดตามที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน โดยกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประกอบด้วย ขอบเขตความเป็นเลิศ 3 ด้าน ทั้งความเป็นเลิศด้านการเรียน (Excellence in Learning) ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) และความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading) โดยขอบเขตความเป็นเลิศทั้ง 3 ด้าน ได้ขยายย่อยออกเป็น 14 องค์ประกอบที่สำคัญ²⁰ ดังกำหนดในภาพที่ 1

²⁰NSW Government, School Excellence Framework, Accessed 17 March 2018, from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ที่มา: NSW Government. School Excellence Framework. Retrieved March 17 2014.,
from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999_857/school_excellence_framework.pdf

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง กรอบความเป็นเลิศของโรงเรียน ความสามารถในการคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีการทำเป็นงาน การบริหารจัดการประสบความสำเร็จ สูงสุดในทุกด้าน ทั้งด้านการเรียน การสอน และความสามารถในการนำองค์กร ของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 รวมถึงโรงเรียนขยายโอกาสด้วย



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากสภาพปัจจุบันและการที่ผู้วิจัยได้แสดงให้เห็นถึงปัญหา วัตถุประสงค์การวิจัย ตลอดจนกรอบแนวคิดการวิจัยที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 ในบทนี้จึงเป็นการเรียบเรียงวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ของ นักการศึกษา นักวิชาการ และนักวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่เป็นเลิศ โรงเรียนที่เป็นเลิศ ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามหัวข้อของการวิจัย คือ “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” สรุปประเด็น และสาระสำคัญเพื่อนำสู่กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

1. องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization)
2. โรงเรียนที่เป็นเลิศ (Excellence School)
3. ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา
4. การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization)

ในช่วงเวลาที่ผ่านมากลยุทธ์ขององค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นต่อการพัฒนาคุณภาพ ในขณะที่แนวคิดการจัดการคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) ซึ่งเป็นการจัดการคุณภาพเชิงบูรณาการและให้ความสำคัญต่อความยั่งยืนของทั้งองค์กร (Ho)²¹ และในปัจจุบันคุณภาพได้กลายเป็นกุญแจสำคัญของการแข่งขัน (Sun)²² และมาตรฐานคุณภาพ คือ ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้วยการยกระดับกระบวนการทำงานและการบริการอย่างต่อเนื่องสู่การสร้างความสำเร็จในการแข่งขัน (Xiang et

²¹ Ho, S. K., (1994). Integrated lean TQM model for global sustainability and competitiveness, The TQM Journal, 22(2), 143-158.

²² Sun, H. (2011). A systems research on quality management under the MBNQA framework. Total Quality Management and Business Excellence, 22(11), 1195-1211.

al)²³ สอดคล้องกับ Ingelsson et al. ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมหลักกับการนำ TQM มาใช้ในบริษัท Walt Disney พบว่า วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมหลักด้านคุณภาพที่เข้มแข็งภายในองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการนำแนวคิด TQM มาใช้ในองค์กร นอกจากนี้ องค์กรที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่ความโดดเด่นในด้านการปฏิบัติการ 3 องค์กรและรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 8 องค์กร การที่ได้รับรางวัลอันทรงเกียรติทุกรางวัล เป็นเครื่องยืนยันได้ว่าทุกองค์กรมีแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นมาตรฐานสากล เป็นผู้นำที่สามารถสนับสนุนการสร้างความสามารถในการแข่งขันมีภูมิคุ้มกันต่อ Disruption ของการผันผวนของตลาด เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมและผู้บริโภค การเตรียมความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจและสังคม การศึกษา และการเรียนรู้ให้ประเทศไทยก้าวไปสู่ยุค Thailand 4.0 ด้วยผลิตภาพและคุณภาพ (Productivity and Quality) ในระดับสากล (World Class) อีกทั้งยังสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่องค์กรอื่นนำไปประยุกต์เป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศได้อีกด้วย²⁴

การบริหารความเป็นเลิศ

ด้านภาวะผู้นำกับปฏิบัติการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

งานขององค์กรจะก้าวหน้าอย่างไรอยู่ที่ตัวผู้นำเป็นสำคัญ ผู้นำจะต้องเรียนรู้ แก้ปัญหาได้สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมกันแก้ปัญหาได้อย่างสอดคล้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แม้ว่าองค์กรมีขนาดใหญ่และมีความสลับซับซ้อนในการบริหารงานตามสถานการณ์ แต่ผู้นำต้องมีความสามารถหลากหลายเพราะลักษณะการบริหารไม่ได้อยู่ที่ผู้นำคนเดียว แต่อยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ดังนั้น ผู้นำในทศวรรษหน้าจะต้องเป็นนักพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสามารถทำงานได้ทำงานร่วมกัน และงานที่ทำเฉพาะตัวผู้นำในทศวรรษหน้าจะต้องพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถที่จะทำงานได้โดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้นำองค์กรหรือหัวหน้างาน (พินิจ โคตะการ) โดยมีคุณลักษณะ ดังนี้

²³ Xiang, J. Y., He, Z., Suh, Y. H., Moon, J. Y., and Liu, Y. F. (2010). An empirical investigation of the China quality award causal model. *Asian Journal on Quality*, 11(1), 49–68.

²⁴ Ingelsson, P., Eriksson, M., and Lilja, J. (2012). Can selecting the right values help TQM implementation? A case study about organisational homogeneity at the Walt Disney Company. *Total Quality Management & Business Excellence*, 23(1), 1-11.

S: Shoulders own responsibility หมายถึง ความรับผิดชอบงานในหน้าที่ทั้งของตนเอง และลูกน้อง

U: Understands his men หมายถึง การให้ความสนใจและมีความเข้าใจลูกน้อง

P: Progresses หมายถึง การเรียนรู้อยู่เสมอ รู้จักปรับปรุงตนเอง แก้ไขข้อบกพร่องไม่ทำตัวเป็นน้ำเต็มแก้วเดิมอะไรไม่ได้อีกเลย

E: Enforces all regulations หมายถึง การเป็นตัวอย่างที่ดี

R: Respects his men หมายถึง การยอมรับและเห็นความสำคัญของลูกน้องว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า

V: Visualizes problems หมายถึง การรู้จักป้องกันปัญหา ไม่มองข้ามทั้งเรื่องงานไม่ปล่อยให้เรื่องเล็กเป็นเรื่องใหญ่

I: Inspires confidence หมายถึง การเสริมสร้างขวัญลูกน้องให้ดีให้ลูกน้องเชื่อมั่นยอมรับความศรัทธา

S: Sells ideas หมายถึง การสร้างความร่วมมือ สามารถจูงใจลูกน้องได้ ขยายความคิด

I: Instructs clearly หมายถึง การสอนงานเป็นสั่งงานชัดเจน

O: Originates หมายถึง มีความคิดริเริ่ม กระตุ้นและเสริมสร้างบรรยากาศให้ลูกน้องได้มีโอกาส ริเริ่มสร้างสรรค์ด้วย

N: Notice performance หมายถึง การให้การยกย่องชมเชย หัวหน้าไม่ควรหวังคำชมเชยลูกน้องควรส่งเสริมและให้กำลังใจกันอยู่เสมอ²⁵

ดังนั้น นวัตกรรมถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาระดับความพึงพอใจองค์กรหรือคุณภาพ ทั้งในรูปของสินค้าใหม่ บริการใหม่ กระบวนการใหม่ ระบบใหม่ การสื่อสารใหม่ เทคโนโลยีใหม่หรือแม้แต่ธุรกิจใหม่ที่มีคุณค่ากว่าเดิม การนำเสนอสิ่งใหม่ที่มีคุณค่ากว่าเดิมต่อสังคมนั้นองค์กรได้รับประโยชน์ คือ 1) ความอยู่รอดได้ในโลกอนาคตที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว 2) การเจริญเติบโตอย่างชาญฉลาด 3) ผลตอบแทนที่คุ้มค่า 4) คุณค่าเพิ่มแม้ในสิ่งที่มีอยู่ทำอยู่ 5) ประหยัดต้นทุน ทำให้กระบวนการของงานง่ายและรวดเร็วขึ้น 6) ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวา 7) การทำงานสนุกสนาน 8) มีทางแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ หลากหลายและองค์การมีมูลค่าทรัพย์สินมากขึ้น²⁶

²⁵ พินิจ โคตะการ. (11 กุมภาพันธ์ 2559). ผู้นำและภาวะผู้นำกับความสำเร็จขององค์กร, สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2563, จาก <http://phinit0112.blogspot.com/2016/02>.

²⁶ อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563), “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ Leadership for Innovation: Drives Your Organization towards Excellent”. วารสาร นวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม 2563. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ด้วยเหตุนี้การทำงานอย่างสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมในระบบองค์การจึงเป็นสิ่งที่กำลังได้รับความนิยมอย่างสูง มีหลายบริษัทระดับโลกทั้ง Apple, Microsoft, Huawei, Toyota, Honda ล้วนเข้าร่วมแข่งขัน เพื่อเป็นเจ้าของนวัตกรรมทั้งสิ้น แม้ในระดับประเทศทั้งรัฐบาลเกาหลีใต้ อันดับหนึ่ง เยอรมนี อันดับที่สอง และฟินแลนด์ อันดับที่สาม ที่ได้รับการจัดอันดับประเทศทั่วโลกที่มีการลงทุนและพัฒนานวัตกรรมประจำปี 2019 ซึ่งทุกประเทศทั่วโลกให้ความสำคัญกับการพัฒนาและเสริมสร้างนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าและความเป็นหนึ่ง การสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาองค์การให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น เพราะฉะนั้นถ้าผู้นำในองค์การใดไม่สนใจนวัตกรรมเลยอาจจะต้องค่อยๆ ตกยุคไปในที่สุด ทำให้ทุกองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนจึงควรใส่ใจในความเป็นองค์การนวัตกรรมอย่างจริงจัง²⁷

ด้านการเรียนรู้และพัฒนาความเป็นเลิศ

แนวทางในการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จจะต้อง สอดคล้องกับการบริหารขององค์การและมีการเชื่อมโยงบุคลากรภายในองค์การเข้ากับความรู้ ประกอบกับการมีผู้นำองค์การที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนกล้าเปิดรับความเปลี่ยนแปลง (transformation) และส่งเสริมสภาพแวดล้อมให้เกิดแนวความคิดใหม่ สามารถขับเคลื่อนองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยไม่จำกัดขอบเขตการเรียนรู้ ทั้งยังพร้อมท้าทายและทดลองสิ่งใหม่อยู่เสมอ (Singsuri, Tochaiwat, & Naksuksakul)²⁸ และโครงสร้างเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (innovation-driven economy) เป็นระบบที่มีพลวัตสูงหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้คุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ จะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ ความร่วมมือ ประสานงานและความสามารถในการปรับตัว นำมาซึ่งการพัฒนานวัตกรรมที่มีมูลค่าสูงกว่าการผลิตพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน)²⁹ ความเป็นเลิศกลายเป็นเป้าหมายขององค์การหลายแห่ง โดยมีการนำนวัตกรรมมาใช้ให้ได้คุณภาพ

²⁷ เรื่องเดียวกัน.

²⁸ Singsuri, p., Tochaiwat, K., & Naksuksakul, S., Kansuksa'nae'othang kanphatthana" 'ongkon nawattakam nai thurakit 'asangharimmasap [A study of innovative organization development in real estate business]. In Built environment research associates conference, 2018 (BERAC 9) (pp. 449-456). Pathumthani: Faculty of architecture and planning, Thammasat University.

²⁹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2017). กัลป์พัฒนา สัปปยากรณ์, มนัสพัฒน์ จันทร์เจ้าใบ, prathet Thai 4.0 (การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขับเคลื่อนนโยบายไทยแลนด์ 4.0). นนทบุรี.

สูงสุด สำหรับกิจการและโครงการของธุรกิจ (Svozilova)³⁰ โดยมีการตั้งข้อสังเกตว่าแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพที่เป็นเลิศ (excellence) ความหรูหรา (luxury) และศักดิ์ศรี (prestige) (Vartiak)³¹ จะถือเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) จากการสร้างภาพลักษณ์และการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และการออกแบบองค์การในด้านการสร้างกระบวนการบริหารงานที่มีคุณภาพ (Gutterman)³² องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องเป็นองค์กรที่สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากร สามารถสร้างนวัตกรรมและให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และเข้าใจเชิงระบบ โดยมีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน ภายใต้โครงสร้างขององค์กรที่ยืดหยุ่น (Pongphankae & Chantuk)³³ และมีความยืดหยุ่นในการบริหารกระจายอำนาจและมีบรรยากาศ การทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กร แสดงความคิดเห็นและนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอดเพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม (Tarichkul & Punthai)³⁴ โดยการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรจนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และเชื่อมโยงระหว่างทีมงานและความรู้

³⁰ Svozilova, A. (2011). *Projektovy management*. Praha: Grada Publishing.

³¹ Vartiak, L. (2015). *Achieving excellence in projects*. Retrieved April 17, 2021\0, from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115008552>

³² Gutterman, A. S. (2015). *Organizational design: A guide for growth-oriented entrepreneurs*. Retrieved April 17, 2020, from <https://alangutterman.typepad.com/files/od-elements-of-organizational-design.pdf>

³³ Pongphankae, D., & Chantuk, T. (2017). Rabop borihan ngan rongraem lae khwampen 'ongkn haeng nawattakam [Hotel management system and innovative organization]. *Dusit Thani College Journal*, 11(3), 374-387.

³⁴ Tarichkul, P., & Punthai, K. (2017). Krabuankan chatkan khwamru" phJa sang 'ongkan nawattakam [Knowledge management for innovation organization building]. *Academic Journal Phranakhon Rajabhat University*, 3(2), 271-279.

ทั้งภายในและภายนอกเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม (Siriwong)³⁵ โดยมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ และการสร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และตอบแทนสังคม (Ivanaj, Shrivastava, & Ivanaj)³⁶ และสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสร้างสรรค์ (Ardashkin, Martyushev, & Bezborodov) รวมถึงการบริหารจัดการความรู้ในองค์การ (knowledge management) ให้มีการพัฒนาความรู้ใหม่ สามารถเข้าถึงความรู้ที่รวดเร็วและแบ่งปัน ความรู้ (Sousa, & Rocha)³⁷

ด้านนวัตกรรมการจัดการความรู้

องค์การแห่งนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศขององค์การ โดยสามารถอธิบายได้จากตัวแบบมูลนิธิยุโรปเพื่อการจัดการคุณภาพ (European Foundation for Quality Management: EFQM) ที่มีปัจจัยต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์บุคลากรความร่วมมือ และทรัพยากร และกระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ ทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนให้เกิด ความเป็นเลิศขององค์การ ดังนั้น องค์การแห่งนวัตกรรมจึงเป็นแนวคิดในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อปรับเปลี่ยนลักษณะพฤติกรรมขององค์การ โดยเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การ จาก การขับเคลื่อนองค์การด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศแห่ง นวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมงานและการจัดการความรู้ โดยมีโครงสร้างองค์การแบบ แนวราบ และยืดหยุ่น สามารถกระจายอำนาจได้อย่างทั่วถึง รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก องค์การต่างๆ สามารถใช้ในการวัดและประเมินผลลัพธ์ความเป็นเลิศขององค์การในแง่ของคุณภาพ นวัตกรรม ในด้านลูกค้า ด้านบุคลากร ด้านสังคม และด้านธุรกิจได้อย่างดี นอกจากนี้ ยังมีความเห็น ว่า ควรมีการประเมินผลด้านนวัตกรรมที่รวดเร็วและง่ายต่อการใช้งาน ทำให้เข้าใจถึงภาพรวมทั้งด้าน รูปธรรม เช่น รายได้จากลูกค้าใหม่ งบประมาณด้านนวัตกรรม เป็นต้น และด้านนามธรรม เช่น ความรู้ความเข้าใจของพนักงาน สภาพแวดล้อมในการ ทำงานและนวัตกรรมทางวัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมที่มีความแตกต่าง และเป็นเลิศในการแข่งขันและยั่งยืน ดังนั้น ควรมี

³⁵ Siriwong, S. (2017). Witthayalai phayaban kongthaprJa: Kandcenthang snkan pen ongkon haeng nawattakam. (Royal Thai Navy College of Nursing: A journey to innovative organization). Royal Thai Navy Medical Journal, 44(3), 161-174.

³⁶ Ivanaj, V., Shrivastava, p., & Ivanaj, S. (2018). The value of beauty for organization s. Journal of Cleaner Production, 189, 864-877.

³⁷ Sousa, M. J., & Rocha, A., (2019). Leadership styles and skill developed through game-based learning. Journal of Business Research, 94, 360-366.

การนำตัวแบบนี้มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพขององค์การที่มีความเป็นเลิศ โดยมีตัวแบบในการสร้างการสร้างสรรค์องค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์การ³⁸ สอดคล้องกับแนวคิดของ กิจฉุมาศ วังปรีชา กล่าวว่า ผู้นำควรจะต้องเข้าใจทฤษฎี S curve ใช้ประโยชน์จากสิ่งที่เรียนรู้จาก S curve ผู้บริหารจึงควรคิดทบทวนว่าองค์กรและนวัตกรรมหลักที่ใช้อยู่นั้นอยู่ ณ จุดไหนของ S curve ทำสิ่งเดียวกันกับนวัตกรรมที่เป็นคู่แข่ง โดยเฉพาะเทคโนโลยีและเล็กลงหรือปฏิบัติการณ์อยู่ถึงยุคสิ้นสุดลงแล้วหรือยัง ถ้าเปลี่ยนผ่านหมดยุคแล้วก็ต้องคิดหานวัตกรรมใหม่ เพื่อให้เกิดคุณภาพที่ดีกว่าและโดดเด่นสูงขึ้น สนับสนุนให้เปลี่ยนแปลงทีละเล็กทีละน้อยอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง ผู้นำจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างสบายใจ รวมถึงมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และเกิดนวัตกรรมใหม่ ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างเป็นเลิศ³⁹ สอดคล้องกับแนวคิดของ อภิภูมิจิ พิมลแสงสุริยา (ฐานเศรษฐกิจ) ได้กล่าวว่า การวิจัยเรื่อง การพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ที่ได้ทำร่วมกับมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่ง โดยงานวิจัยชิ้นนี้ทำการศึกษาว่า ปัจจัยอะไรที่จะช่วยให้ผู้นำเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ได้พบข้อมูลที่น่าสนใจ ดังนี้ 1. ผู้นำคนไทยมีความแตกต่างจากผู้นำต่างชาติในการสร้างนวัตกรรม คือ ผู้นำต่างชาติมีการเปิดโอกาสให้ความคิดสร้างสรรค์หรือแนวคิดใหม่มาจากพนักงานระดับล่างได้ ในขณะที่วัฒนธรรมแบบไทยพนักงานชั้นผู้น้อยมักไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น โดยเฉพาะกับผู้บริหารหรือหัวหน้าระดับสูง 2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากกว่า 80% เกิดมาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ เพราะเป็นผู้ที่อยู่หน้างานและใกล้ชิดลูกค้ามากที่สุดจึงเห็นปัญหาที่แท้จริง แต่องค์กรส่วนใหญ่มักใช้พนักงานระดับกลางที่มีศักยภาพ (Talent) มาร่วมกันคิดสร้างสรรค์เพื่อค้นหาวัตกรรม จึงไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร และ 3. องค์กรต้องนำเสนอความล้มเหลว ไม่ใช่ชื่นชมแต่ความสำเร็จ เพราะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต้องอาศัยความล้มเหลวเป็นพื้นฐาน หากไม่ยอมให้เกิดความล้มเหลวเลยก็ไม่มีความที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นได้ (ฐานเศรษฐกิจ)⁴⁰

³⁸มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เขียววัฒนสุข, “การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์การ” วารสารนักบริหาร 39 (2562) : 189-190.

³⁹ กิจฉุมาศ วังปรีชา. (18 ตุลาคม 2559). S-curve เส้นทางสู่ความสำเร็จของนวัตกรรม. สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2563: จาก <https://kitdamassite.wordpress.com/author/kitdamas9/>

⁴⁰ ฐานเศรษฐกิจ. (28 มีนาคม 2562). คอลัมน์เอชอาร์ 4.0 อะไรคือ "สิ่งจำเป็น" ของ "ผู้นำเชิงนวัตกรรม". สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2563, จาก <https://slingshot.co.th/resources/articles/>

นอกจากนี้ ตัวอย่างนวัตกรรมในองค์กรปัจจุบัน เช่น Google ได้นำหลัก 3 Horizons Model ของ McKinsey's มาใช้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 แสดงถึงธุรกิจหลักที่ระบุง่ายและชัดเจน ประกอบไปด้วยบริษัท กระแสเงินสด ผู้ที่ให้ผลกำไรที่ใหญ่ที่สุด โดยที่จะให้โฟกัสไปที่จุดหลัง ปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มมูลค่ามากขึ้น

ส่วนที่ 2 เป็นธุรกิจแบบออฟไลน์ เปิดโอกาสให้บริษัทในโลกไซเบอร์และมีแนวโน้มที่จะสร้างผล กำไรในอนาคตได้

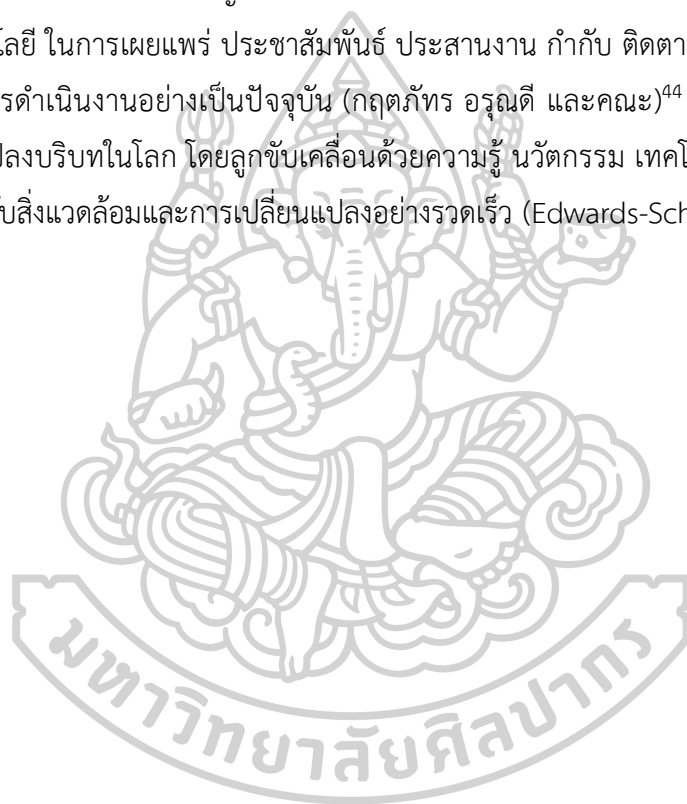
ส่วนที่ 3 การริเริ่มความคิดสำหรับการเจริญเติบโตของผลกำไรในการลงทุนกิจการขนาดเล็ก โดย ทางบริษัทใช้เวลา 70% ของเวลาและทรัพยากร ในการสร้างนวัตกรรมของตลาดเดิมน้องค์กรถือครองอยู่ โดยใช้เทคโนโลยีเดิมที่มีอยู่แล้ว ช่วยให้อยู่ในตลาดแข่งขันได้ นอกจากนี้ ยังเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพ ของงานไปในตัว Google เชื่อว่าพนักงานของเขาอยู่ในตำแหน่งที่ดีที่สุดที่จะคิดค้นกลยุทธ์ นวัตกรรมใหม่ในการขยายบริการและผลิตภัณฑ์ไปในอนาคต โดยบริษัทให้พนักงานใช้เวลา 20% ในการคิดและทำงานของตนเองในโครงการส่วนตัว และ Google คิดว่าความพยายามและความยากลำบากในการระบุดตลาดและเทคโนโลยีใหม่ ไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะสร้างให้แตกต่างจากเดิมโดยสิ้นเชิงในทางกลับกัน Google ให้เวลากับการลองสังเกตดูเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้นและสะสมความรู้ไปได้เรื่อยๆ นานวันไปก็เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมที่น่าสนใจได้โดยที่บริษัทไม่ต้องทุ่มเท ทั้งเวลาและทรัพยากรไปกับการลงทุนที่เราไม่มีทางรู้ได้เลยว่าจะประสบความสำเร็จหรือว่าล้มเหลว เป็นต้น⁴¹

ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ

จากการพัฒนาประเทศไทยตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 ส่งผลให้ประเทศได้รับการยกระดับรายได้ของประเทศ คุณภาพชีวิตของประชาชนและมีความได้เปรียบในความหลากหลายเชิงนิเวศ แต่อย่างไรก็ตามอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2560 มีการขยายตัวเพียงร้อยละ 3.90 ซึ่งต่ำกว่าศักยภาพ เมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวร้อยละ 6.00 ต่อปีในเกือบ 6 ทศวรรษที่ผ่านมา ซึ่งอาจมีสาเหตุจากโครงสร้างทางเศรษฐกิจไทยที่ยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วย นวัตกรรมได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในโลกที่มีการพัฒนาทางเทคโนโลยีใหม่ที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว นำมาซึ่งการเพิ่มมูลค่าผลผลิตโดยการยกระดับการผลิตและนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคตที่เชื่อมโยงกับประชาคมโลก (The National strategy

⁴¹ กิจฉุภมมศ วังปริษศ. (18 ตุลาคม 2559). S-curve เส้นทงสู่ความสำเร็จของนวัตกรรม. สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2563: จาก <https://kitdamassite.wordpress.com/author/kitdamas9/>

Acts Buddhist)⁴² ซึ่งนวัตกรรม (innovation) หรือการทำลายอย่างสร้างสรรค์ (creation destruction) ที่มีความใหม่มีประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ โดยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์นั้น ผู้ประกอบการจะต้องมีหน้าที่เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง (Sledzik)⁴³ สอดคล้องกับกฤตภัทร อรุณดี และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการดำเนินงานตามตัวชี้วัดโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า สภาพการดำเนินงานของโรงเรียนพระราชรัฐ มีปัญหาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดโรงเรียนพระราชรัฐ โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ด้านการเป็นศูนย์กลางการเข้าถึง ICT และ Digital และ ด้านความโปร่งใสตรวจสอบได้แนวทางแก้ปัญหา อาศัยกระบวนการทำงาน โดยใช้วงจรคุณภาพ P - D - C - A และใช้เทคโนโลยี ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ประสานงาน กำกับ ติดตาม วัดผลประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นปัจจุบัน (กฤตภัทร อรุณดี และคณะ)⁴⁴ และในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงบริบทในโลก โดยถูกขับเคลื่อนด้วยความรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Edwards-Schachter)⁴⁵



⁴² The National Strategy Acts Buddhist 2018-2037. (2020, October 13). Government gazette, Vol 135. Part 82. Pages 1-71.

⁴³ Sledzik, K. (2013). Schumpeter's view on innovation and entrepreneurship. SSRN Electronic Journal, 89-95. doi: 10.2139/ssrn.2257783

⁴⁴ กฤตภัทร อรุณดี และคณะ. (2561). แนวทางการดำเนินงานตามตัวชี้วัดโรงเรียนพระราชรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่. วารสาร Veridian E-Journal มหาวิทยาลัยศิลปากร, 11(2). 1284-1301.

⁴⁵ Edwards-Schachter, M. (2018). The nature and variety of innovation. International Journal of Innovation Studies, 2(2), 65-79.

การบริหารจัดการองค์กร

ด้านการเงิน

ซึ่งผลลัพธ์ของการเชื่อมโยงของทรัพยากรมนุษย์ทุนทางการเงินและโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการวิจัยและพัฒนาเพื่อก่อให้เกิด “ระบบนิเวศนวัตกรรม” (Teanravisitsagool)⁴⁶ สอดคล้องกับแนวคิดของ Phinaitrup ได้กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กรที่ต้องปรับปรุง คือ การลงทุนในคนและสร้างภาวะผู้นำ (leadership) ที่มีวิสัยทัศน์และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (innovative behavior) ให้มีแรงขับในตนเองสูง มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ คิดค้นนวัตกรรมใหม่มีความฝันและไม่กลัวความล้มเหลว อีกทั้งยังต้องเป็นผู้สนับสนุนให้องค์การมีบรรยากาศนวัตกรรม (innovative climate) โดยการส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กร มีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์ (Prajankett)⁴⁷ สร้างนวัตกรรมผ่านงานประจำ (routine work-based innovation)

ด้านลูกค้า

พอร์เตอร์และแทนเนอร์ (Porter and Tanner)⁴⁸ ซึ่งมีเครื่องมือหรือการวัดที่ช่วยให้องค์กรสามารถวัดและประเมินระดับความเป็นเลิศขององค์กรที่สำคัญ 3 เครื่องมือ (Attafar, Forouzan, & Shojaei)⁴⁹ ได้เสนอแนวทางการก้าวสู่ความเป็นเลิศตามโมเดลองค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยแบ่งออกเป็นค่านิยมหลักเป็นเลิศ ได้แก่ ภาวะผู้นำ (leadership) การมุ่งเน้นที่ลูกค้า (customer focus) การบูรณาการกลยุทธ์ (strategic integration) การเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning) นวัตกรรมและการปรับปรุง (organization learning, innovation and

⁴⁶ Teanravisitsagool, p. (2017). Nawattakam nam su" ‘anakhot prathet Thai [Innovation leading to the future of Thailand]. Retrieved May 17, 2020, from <https://www.nesdb.go.th/download/document/yearend/2017/>

⁴⁷ Teanravisitsagool, p. (2017). Nawattakam nam su" ‘anakhot prathet Thai [Innovation leading to the future of Thailand]. Retrieved May 17, 2020, from <https://www.nesdb.go.th/download/document/yearend/2017/>

⁴⁸ Porter, L. J., & Tanner, S. J. (2004). *Assessing business excellence* (2nd ed.). Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.

⁴⁹ Attafar, A., Forouzan, B., & Shojaei, M. (2012). Evaluation of organizational excellence based on peters and waterman’s model in Tuka Steel investment holding. *American Journal of Scientific Research*, (50), 119–137.

improvement) การมุ่งเน้นที่แรงงาน (workforce focus) การพัฒนาความร่วมมือ (partnership development) การจัดการด้วยความจริง (management by facts) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (results orientation) และความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) นอกจากนี้ ความเป็นเลิศขององค์กรนั้น ยังสามารถประเมินค่าบางส่วนโดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน (Jankal, 2014)⁵⁰ ที่แตกต่างกันในบริบทและวิธีการวัดและประเมินผล (Zdrilic & Dulcie)⁵¹ โดยเป็นเครื่องมือลูกพัฒนามาจากหลักการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ที่เป็นการวางแผนที่มีประสิทธิภาพและกลยุทธ์ที่ใช้ในการแก้ปัญหา เช่น ทรัพยากรมนุษย์และทรัพย์สินได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร (Arasli & Baradarani) ได้แก่

ด้านการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ความเป็นเลิศขององค์กร (Organizational Excellence: OE) เป็นความคิดพื้นฐาน ความเป็นเลิศทางธุรกิจ ที่สำคัญแสดงถึงการปฏิรูปองค์การโดยทำการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เป็นมุมมองที่มีความซับซ้อนภายในองค์กรทั้งหมด เช่น วัตถุประสงค์ วิธีการและเทคนิค (Jankalova)⁵² ซึ่งไม่ควรมุ่งเน้นเฉพาะ ผลิตภัณฑ์และบริการ แต่ควรปลูกฝังให้อยู่ในการปฏิบัติของการจัดการองค์กร โดยพื้นฐานของการจัดการองค์การที่ดีจะนำไปสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน (performance excellence) หรือเรียกอีกชื่อว่าความเป็นเลิศทางธุรกิจ (business excellence) (Evans, 2008)⁵³ ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมคำว่า ความเป็นเลิศที่ถูกใช้นำหน้าหรือเกี่ยวข้องทางธุรกิจหรือองค์การโดย พบว่า มีการใช้ Organizational Excellence กับองค์การภาครัฐ ส่วนคำว่า Business Excellence ส่วนใหญ่ มีการใช้กับองค์การเอกชน ในกรณีนี้ องค์กรหลายแห่งกำลังมองหาความเป็นเลิศขององค์กรแต่ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากไม่เข้าใจความหมายของความเป็นเลิศ ซึ่งองค์กรแห่งความเป็นเลิศช่วยในประเมินและแยกแยะระดับความสำเร็จขององค์กรได้ดีกว่าการ

⁵⁰ Jankal, R. (2014). The role of innovation in the assessment of the excellence of enterprise subjects. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 541-545.

⁵¹ Zdrilic, I., & Dulcie, Z. (2016). Business excellence as a success factor for the performance of large Croatian enterprises. *Management*, 21(1), 145-162.

⁵² Jankalova, M. (2014). Methodical basis of the business excellence status assessment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 546-551.

⁵³ Evans, J. R. (2008). *Quality & performance excellence: Management, organization and strategy* (5th ed.). Mason, OH: Thomson South Western.

วัดประสิทธิภาพขององค์กร (Dahlgard-Park, & Dahlgard)⁵⁴ สอดคล้องกับ Dahlgard-Park⁵⁵ ซึ่งความเป็นเลิศขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร แต่ในบางกรณี ประสิทธิภาพขององค์กรจะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (Al-Dhaafri & Yusoff)⁵⁶ โดยทฤษฎี ความเป็นเลิศ (the excellence theory) ได้อธิบายว่า การกระจายข่าวสารที่ช่วยสร้างคุณค่าให้กับ องค์กร โดยการพัฒนาและปลูกฝังความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพสูงกับกลยุทธ์ขององค์กรผ่านบทบาท การจัดการเชิงกลยุทธ์และความเข้าใจในองค์กร (Kenny)⁵⁷ ในบริบทของการขับเคลื่อนองค์กรแห่ง นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ มุ่งเน้นนวัตกรรมที่มีบทบาทที่สำคัญในการทำนายความอยู่รอดในระยะยาว ขององค์กร อีกทั้งความสามารถในการสร้างนวัตกรรมเป็นตัวส่งผ่านระหว่างการปฏิบัติและ ประสิทธิภาพของนวัตกรรม (Yusr)⁵⁸ ตัวอย่าง เช่น บริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ใน Bosnia และ Herzegovina มุ่งมั่นในการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านนวัตกรรมเป็นหนทางสู่องค์กรแห่ง นวัตกรรม โดยจำเป็นต้องประเมินระดับความเป็นเลิศขององค์กรอย่างต่อเนื่องในการลงทุน โดย

⁵⁴ Dahlgard-Park, S. M. (2009). Decoding the code of excellence-for achieving sustainable excellence. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 7(1), 5-28.

⁵⁵ Dahlgard-Park, S. M. (2009). Decoding the code of excellence-for achieving sustainable excellence. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 7(1), 5-28.

⁵⁶ Al-Dhaafri, H. S., & Yusoff, R. z. B. (2013). The effect of total quality management, enterprise resource planning and the entrepreneurial orientation on the organizational performance: The mediating role of the organizational excellence, a proposed research framework. *International Journal of Business Administration*, 4(1), 66-85.

⁵⁷ Kenny, J. (2016). Excellence theory and its critics: A literature review critiquing Grunig's strategic management of public relations Paradigm. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 17(2), 78-91.

⁵⁸ Yusr, M. M. (2016). Innovation capability and its role in enhancing the relationship between TQM practices and innovation performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2(1), 1-15. doi: 10.1186/S40852-016-0031-2

ความเป็นเลิศขององค์กรนั้นเกิดจากความซื่อสัตย์ในการรักษาชื่อเสียงขององค์กร (Rahman, Voon, & Firdaus)⁵⁹

การส่งเสริมศักยภาพความเป็นเลิศขององค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับภาวะผู้นำ

องค์กรทุกชนิดและทุกขนาดจำเป็นต้องมีผู้จัดการ บทบาทหน้าที่หรืองานของผู้จัดการ เรียกว่า “กระบวนการจัดการ” (Management Process) ซึ่งประกอบด้วย “หน้าที่ด้านการจัดการ” (Management Functions) 4 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการกำหนดจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานและตัดสินใจว่าจะดำเนินการอย่างไรเพื่อการบรรลุจุดประสงค์นั้น 2) การจัดรูปองค์กร (Organizing) คือ กระบวนการออกแบบกระบวนการทำงานออกแบบงาน (Job Design) และออกแบบโครงสร้างการบริหารงานองค์กร จัดหาและบรรจุพนักงาน แล้วมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดสรรแบ่งปันทรัพยากรและจัดให้มีกิจกรรมประสานงาน เพื่อความพร้อมในการนำไปสู่ภาคปฏิบัติ 3) การอำนวยการหรือการนำ (Leading) คือ กระบวนการปลุกใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานหนัก และชี้แนะทิศทางความพยายามให้มีความประสานสอดคล้องและให้ดำเนินไปตามแผน และมุ่งสู่การบรรลุจุดประสงค์ 4) การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการติดตามตรวจวัดผลการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์กับจุดประสงค์ แล้วเริ่มต้นกระบวนการแก้ไขและป้องกันปัญหาตามความจำเป็นและตามความเหมาะสม (Tada)⁶⁰

จากกระบวนการดังกล่าว “ภาวะผู้นำ” หรือ “การนำ” (Leading) เป็นหน้าที่ (Function) อย่างหนึ่งของผู้จัดการ พบว่า การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักวางแผนและนักควบคุมการดำเนินการนั้นทำได้ง่ายกว่าการพัฒนาภาวะผู้นำ สอดคล้องกับนักวิชาการที่เชื่อว่า “คนไม่ได้เกิดมาเป็นผู้นำ แต่ถูกสร้างให้เป็นผู้นำ” (Leaders are made not born) ดังนั้น จึงมีบางองค์กรบางบริษัท หรือบางสถาบัน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดทำหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำเชิง

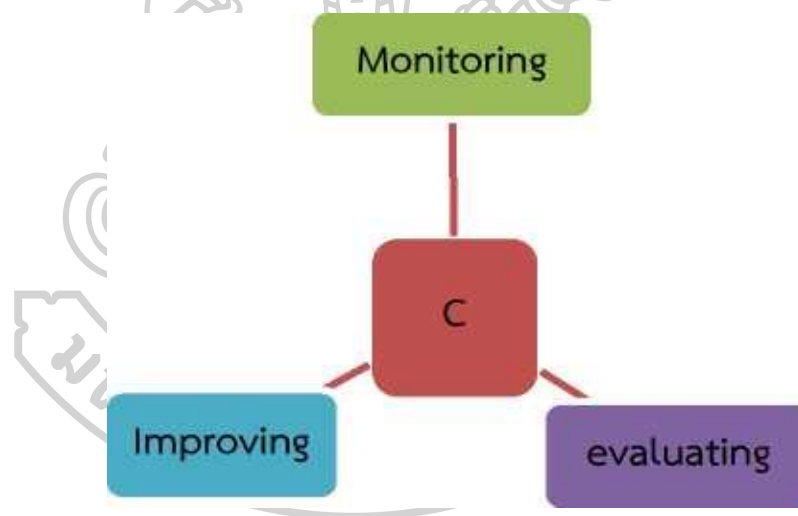
⁵⁹ Rama, M., Alvarez-Garcia, J., & Luis Coca-Perez, J. (2017). Quality practices, corporate social responsibility and the “Society Results” criterion of the EFQM model. *Review of Business Management*, Sdo Paulo, 19(64), 307-328.

⁶⁰ Tada, R. (20 June 2019). POLC - ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กร. สืบค้นเมื่อ 23 พฤษภาคม 2563, จาก <https://th.hnote.asia/orgdevelopment/190619-polc-management-concept>.

ปฏิบัติการภาวะผู้นำสำหรับยุค 4.0 ภาวะผู้นำกับการทำงานเป็นทีม เป็นต้น ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่า การดำเนินงานในองค์กรจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และผู้นำไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นผู้บริหารเท่านั้น เพราะผู้นำสามารถอยู่ได้ในทุกฝ่ายทุกระดับขององค์กร แต่ผู้นำจะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่ได้ สามารถแก้ไขปัญหาที่มีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการบริหารงานอย่างบูรณาการและ ผู้นำสามารถนำองค์กรมุ่งไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁶¹

การควบคุมองค์กร (Controlling)

การควบคุมองค์กร (Controlling) การตรวจสอบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของการควบคุม เมื่อนักบริหารนำแผนของตนไปปฏิบัติ เขามักจะพบว่าสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นมิได้เป็นไปตามหนทางที่วางแผนไว้ เพราะการควบคุมทำให้นักบริหารมั่นใจว่าจุดมุ่งหมายต่างๆ มีผลสัมฤทธิ์ เราสามารถทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ทางการบริหาร (Grit Permtanjit) ซึ่งประกอบด้วย Monitoring การกำกับติดตาม evaluating กระประเมินผล Improving การปรับปรุง⁶² ดังแสดงด้วยภาพประกอบดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงการควบคุมองค์กร (Controlling)

⁶¹ อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ Leadership for Innovation: Drives Your Organization towards Excellent. วารสารนวัตกรรม การศึกษาและการวิจัย ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2563. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

⁶² Grit Permtanjit and Phakdee Posing. (2018). "POLICY SCIENCES: CRITICAL OBSERVATIONS ON LIMITATIONS AND FUTURE POTENTIAL". Journal Social Science MCU, 7 (2), 1-8.

1. การกำกับติดตาม (Monitoring) หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า (Input) การดำเนินงาน (Process) และผลการดำเนินงาน (Output) เกี่ยวกับโครงการเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback System) สำหรับการกำกับ ทบทวน และแก้ไขปัญหาคณะดำเนินโครงการต่อไป การติดตามผลจะมุ่งเน้นข้อมูลที่มีความสำคัญของกิจกรรมโครงการ ดังนี้

1.1 ผลการปฏิบัติงาน (ของผู้รับผิดชอบ) หรือกิจกรรมเพื่อใช้ตรวจสอบดูว่าได้ปฏิบัติตามระยะเวลาที่แผนได้กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งเงินงบประมาณในการดำเนินงาน

1.2 ผลการใช้ปัจจัยหรือทรัพยากร (Input) เพื่อตรวจสอบดูว่าโครงการได้รับปัจจัยหรือทรัพยากรทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่

1.3 ผลการดำเนินงาน (Outputs) เพื่อตรวจสอบดูว่าได้ผลตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใดมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ทั้งในด้านแผนงานและขั้นปฏิบัติของโครงการกิจกรรมนั้นๆ

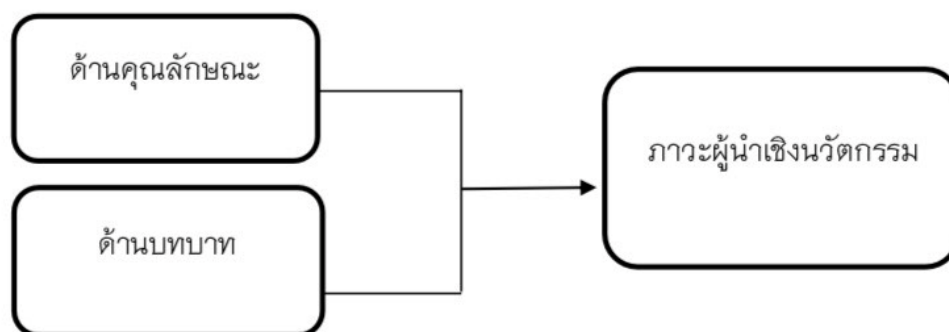
2. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและตัดสินคุณค่า (Value Judgment) เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลการดำเนินโครงการ และกิจกรรม ภายใต้นโยบายองค์กร ซึ่งหมายถึงการตัดสินคุณค่าของโครงการ โดยเก็บข้อมูลจากตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น และนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ หรือ มาตรฐาน เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานด้านกิจกรรม เพื่อสรุปผลสำเร็จและพัฒนาต่อไปประเมินผล (สำนักนโยบายและแผน, 2007)⁶³ สอดคล้องกับการประเมินโครงการกิจกรรมขององค์กรต่างมีหลักสำคัญเกี่ยวกับ ตัวชี้วัด เกณฑ์ และมาตรฐาน ดังนี้ตัวชี้วัด (Key performance Indication : KPI) หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้ซึ่งใช้บ่งบอกถึงสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะหรือผลของการดำเนินงานเกณฑ์ (Criteria) หมายถึง ระดับที่แสดงถึงความสำเร็จของการดำเนินงานหรือผลที่ได้รับมาตรฐาน (Standard) หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่แสดงถึงความสำเร็จอันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปตัวอย่าง การประเมินผลผลิตของโครงการโดยตรง (Output Evaluation) ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงทันทีจากโครงการ สามารถพิจารณาบรรลุผลเบื้องต้นได้จาก ตัวชี้วัดในระยะเวลางบประมาณที่ใช้สัดส่วนของงานที่ทำเสร็จ และสัดส่วนพื้นที่ที่ได้รับผล โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์

⁶³ ตัวชี้วัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข.

(ออนไลน์: 2563). จาก: http://hdcservice.moph.go.th/hdc/main/index.php?sele_kpiyear=2016 & level=1&sele_kpi=442f204be9d6aec9da15786ad70 d5a4, วันที่ 25 มกราคม 2563.

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำหรือผู้บริหารยุคใหม่ซึ่งจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) โดยคำนิยามของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง เป็นการสังเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อย่างหลากหลายในการที่จะมีอิทธิพลต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดเพื่อจะผลิตผลงาน และการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ (Adjei)⁶⁴ จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการ พบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถ จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทักษะ ด้านที่ 2 องค์ประกอบคุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพ ด้านที่ 3 องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทางสังคม ด้านที่ 4 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะ ด้านบทบาทหน้าที่ (พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุฑุโธ และพระครูปลัดพวงค์พันธ์ ขนดีโสภโณ)⁶⁵ สอดคล้องกับ Horth & Buchner ได้ระบุถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าควรประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ การประยุกต์นวัตกรรมทางความคิดในงานของภาวะผู้นำ และการสร้างบรรยากาศในการนำนวัตกรรมทางความคิดไปใช้ในการทำงาน ทั้งนี้สามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะและด้านบทบาท⁶⁶ แสดงดังแผนภาพที่ 3



ภาพที่ 3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

⁶⁴ Adjei, D. (2013). Innovation leadership management. International Journal of ICT and Management, 1, 103-106.

⁶⁵ พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุฑุโธ และพระครูปลัดพวงค์พันธ์ ขนดีโสภโณ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในทศวรรษหน้า. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, 4(2), 313-325.

⁶⁶ Horth, D. & Buchner, D. (2014). Innovation Leadership, How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results. The Center for Creative Leadership.

จากแผนภาพที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่จะขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความเป็นเลิศจะต้องมี 2 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ด้านคุณลักษณะและด้านบทบาท ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) การเรียนรู้ และ 3) มีศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านบทบาท ประกอบด้วย 1) เป็นผู้มีบทบาทในการสร้างบรรยากาศในการเปิดใจ และยอมรับสิ่งใหม่ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่างไม่มีถูกไม่มีผิด แต่ทุกความคิดเห็นนั้นสามารถที่จะนำมาประยุกต์ใช้และนำมาพัฒนานวัตกรรมในงานได้ 2) เป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ทุกคนในองค์กรยอมรับเพื่อขับเคลื่อนองค์การ 3) เป็นผู้กล้าเสี่ยงและกล้าลองใช้ความรู้ใหม่เข้ามาพัฒนาในงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานให้เป็นเชิงนวัตกรรม⁶⁷

การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำ และการมุ่งไปสู่นวัตกรรม (shared vision, leadership and the will to innovation) หมายถึง ผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์กร โดยใช้ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมในองค์กร (Akay & Demirel)⁶⁸ จากการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ส่งเสริมให้เกิด 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (appropriate organization structure) หมายถึง โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นหรือแบบแนวราบ (flat organizational structure) เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมและสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม ผ่านการสื่อสาร และการกระจายอำนาจ อีกทั้งต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย ซึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากร โดยจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทำให้มีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น

⁶⁷ อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ Leadership for Innovation: Drives Your Organization towards Excellent. วารสารนวัตกรรม การศึกษาและการวิจัย ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2563. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

⁶⁸ Akay, E., & Demirel, A. G. (2018). Transformational leadership and innovation: An empirical study of direct and indirect effects in HR consulting companies. International Journal of Business and Management, 13(1), 131-142.

(Paisanpanichkul)⁶⁹ 3) บุคลากรหลักขององค์การ (key individual) หมายถึง บุคลากรที่มีความสำคัญ เช่น ผู้ให้การสนับสนุนองค์การ ผู้นำองค์การสู่ความสำเร็จ ผู้กลั่นกรองข้อมูลและทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ หรือกลุ่มที่นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จพร้อมที่จะทุ่มเทและปรารถนาที่จะช่วยองค์การ โดยจะต้องออกแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Hsiao, Chang, & Chen, 2014)⁷⁰ การวางแผน การสรรหา การฝึกอบรมและพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการค่าตอบแทน (Morakul, Chanasid, Booncherdchoo, & Toujinda)⁷¹ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (effective team working) หมายถึง การลงทุนในการสร้างและเลือกทีมงานให้มีความเป็นกลุ่มหรือทีมเพื่อผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยเฉพาะทีมข้ามสายงาน (cross-functional team) ที่เป็นทีมงาน ชั่วคราวหรือตามโครงการที่มีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน โดยร่วมกันทำงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (Krajewski, Malhotra, & Ritzman)⁷² ทำให้เกิดการแบ่งปัน ข้อมูล ประสบการณ์ที่ช่วยแก้ปัญหาได้มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว แต่จะต้องระบุภาระงานอย่างชัดเจน และผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะรักษาความสมดุลระหว่างพฤติกรรมของแต่ละสมาชิกในทีมงานให้ทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น (Pimenta, da Silva, & Tate)⁷³ 5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่ยืดหยุ่นและต่อเนื่อง (continuing and stretching individual and development) หมายถึง ความรู้และทักษะที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม

⁶⁹ Paisanpanichkul, A. (2017). 'ongkan nawattakam: Mano" that lae tua bae"p chheng thritsadi [Innovative organization: Concept, and theoretical model]. NIDA Development Journal, 57(3), 158-187.

⁷⁰ Hsiao, H. c., Chang, J. c., & Chen, S.c., (2014). The influence of support for innovation on organizational innovation: Taking organizational learning as a mediator. The Asia-Pacific Education Researcher, 23(3), 463-472.

⁷¹ Morakul, R., Chanasid, D., Booncherdchoo, N., & Toujinda, o. (2018). Karaphatthana'rupbae'p 'ongkan nawattakam khong sathan Snksakhan phurnthan [Development of innovative organization model of basic educational institutions]. Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11(1), 910-923.

⁷² Krajewski, L. J., Malhotra, M. K., & Ritzman, L. p. (2018). Operations management: Processes and supply chains (12th ed.). New Jersey: Pearson Education.

⁷³ Pimenta, M. L., da Silva, A. L., & Tate, W. L. (2014). Developing and managing cross-functional teams: A multi-case study of Brazilian manufacturing companies. Journal of Technology Management & Innovation, 9(2), 1-16.

จากการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กร ด้วยการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพฤติกรรมนวัตกรรมในการทดลองทำในสิ่งใหม่ โดยมีระบบงานที่สนับสนุน การจัดระบบงานและกระบวนการทำงานให้เกิดความคิดใหม่ๆ และมีแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างแรงจูงใจที่เน้นการยอมรับทางสังคม และการประเมินผลที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Chaffey, & Smith)⁷⁴ 6) การขยายตัว การสื่อสาร (extensive communication) หมายถึง การสร้างรูปแบบการสื่อสารที่ครอบคลุม โดยต้องมีทิศทางและช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างภายในและภายนอกองค์กรทั้งแนวดิ่งและแนวราบ โดยสนับสนุนด้วยงานวิจัยของ Chuttiwong and Gerd Sri พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้แก่ การสื่อสารภายในองค์กรแบบเปิด การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร การสนับสนุน และการเข้าถึงข้อมูล⁷⁵

นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (high involvement in innovation) หมายถึง การปฏิบัติภายในองค์กรและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค วิศวกรนักออกแบบและความคิดสร้างสรรค์ที่ซ่อนอยู่ในแต่ละบุคคล นอกจากนี้ การกระจายอำนาจ (decentralization) บรรยายภาศในการสร้างนวัตกรรม และให้อิสระทางความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน หากพนักงานมีการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองสูงขึ้น ผ่านบรรยากาศนวัตกรรมจะทำให้ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ของพนักงานสูงขึ้นตาม (Jaiswal & Dhar)⁷⁶

⁷⁴ Chaffey, D., & Smith, p. R. (2008). *eMarketing excellence: Planning and optimizing your digital marketing* (3rd ed.). Burlington, MA: Elsevier.

⁷⁵ Chuttiwong, N., & Gerd Sri, N. (2011). Kan wikhro (patchai thi mi phon to- kan pen 'ongkon hae"ng nawattakam nai prathet Thai [The analysis factors influencing towards innovative organization in Thailand]. *Journal of Business Administration*, 34(130), 47-58.

⁷⁶ Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30-41.

ตัวอย่างองค์กรที่เป็นเลิศ

1. การประปานครหลวง

“น้ำประปา” เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการดำรง ชีวิตของประชาชน และเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อน ภาคอุตสาหกรรมของประเทศ กปน. จึงยึดมั่นใน ภารกิจขององค์กร และใส่ใจคุณภาพในทุกขั้นตอน การดำเนินงาน ตั้งแต่การผลิต จัดส่ง และ ให้นริการนาประปาที่มี คุณภาพ สะอาด ปลอดภัย ได้มาตรฐานสากล กปน. ได้นำเกณฑ์ TQA มาใช้ เพื่อให้มีการปรับปรุง กระบวนการอย่างเป็นระบบ เพิ่มขีดความสามารถขององค์กร สร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และ นวัตกรรม และเกิดผลลัพธ์ที่ดี การได้รับรางวัล TQC ในครั้งนี้เกิด จากการร่วมแรงร่วมใจของผู้บริหาร และพนักงาน ทุกคนในการมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน จึงถือได้ว่าเป็นรางวัลแห่งความ ภาคภูมิใจของเราทุกคนใน กปน. และเรายังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรทุกด้านตามแนวทาง TQA อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน สังคม และประเทศชาติ

1.1 ลักษณะองค์กร

การประปานครหลวง (กปน.) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภค สังกัด กระทรวงมหาดไทย มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติ การประปานครหลวง พ.ศ.2510 ดำเนินการ ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาให้กับประชาชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และ สมุทรปราการ จำนวนประมาณ 2.4 ล้านราย (ตามจำนวนมาตรวัดน้ำ) หรือคิดเป็นประชากร ประมาณ 10 ล้านคน มุ่งตอบสนอง ความต้องการขั้นพื้นฐานและส่งเสริมการยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชนให้มีน้ำประปาที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย และเพียงพอ ใช้ในการอุปโภคและบริโภค ตลอดช่วงชีวิตของประชาชน ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติอย่าง ต่อเนื่อง โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์มุ่งสู่การ “เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา มีธรรมาภิ บาล และได้มาตรฐานในระดับสากล” ยึดถือ ค่านิยม “QWATER” มุ่งมั่น พัฒนาการ พัฒนางาน บริการสังคม ด้วยความโปร่งใส ใส่ใจคุณภาพ” กปน.จึงพัฒนาระบบผลิตให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน ในระดับสากลทั้งด้านการผลิต สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ได้แก่ ISO 9001:2015 , ISO 14001: 2015 , GMP และ HACCP จึงมั่นใจได้ว่า น้ำทุกหยดที่ออกจากโรงงานผลิตน้ำทั้ง 4 แห่งของ กปน. มี ความสะอาด ปลอดภัย กปน. มีบุคลากร 4,215 คน มีสำนักงานประปาสาขา 18 แห่ง ให้บริการ ลูกค้าครอบคลุมทั่วพื้นที่รับผิดชอบ มีศูนย์ MWA Call Center 1125 ตั้งอยู่บริเวณสำนักงานใหญ่ เพื่อรับแจ้งเรื่องร้องเรียนและประสานงานในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับลูกค้าของ กปน. สำหรับ ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ คือ ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ผันผวน

และรุนแรงมากขึ้น (Climate Change) ในบางช่วงเวลาของบางปี ทำให้มีผลต่อปริมาณและคุณภาพน้ำดิบที่นำมาใช้ในการผลิตน้ำประปา⁷⁷

1.2 การนำองค์กร

ผู้นำระดับสูงของ กปน. (Steering Team : STT) ร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรผ่านระบบการนำองค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่านการประชุม MWA Top Executive Direction : TED Workshop มีการถ่ายทอด ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญเป็นประจำผ่านการประชุม STC เดือนละ 2 ครั้ง และการประชุมระดับนโยบายเดือนละ 1 ครั้ง ผ่าน MWA Cockpit STT มุ่งเน้นการสื่อสาร 2 ทิศทางทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานที่ทำให้บรรลุตามทิศทางและเป้าหมายขององค์กร ผ่านช่องทางและเครื่องมือที่หลากหลายไปยังบุคลากรแต่ละระดับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มรวมถึงการจัดงาน Stakeholders Day ได้เชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้าร่วมรับฟังทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และ STT ร่วมเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตอบข้อซักถามและรับข้อเสนอแนะ นอกจากนี้ STT ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามคู่มือผู้นำต้นแบบด้านการเสริมสร้างค่านิยม กปน. (QWATER Heroes Handbook) และติดตามประเมินผลจากระดับพฤติกรรมตามค่านิยม นำมาปรับปรุงเพื่อให้บุคลากร ปฏิบัติตนตามค่านิยมจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งยกระดับการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลด้วยการจัดตั้งสภาธรรมาภิบาล มีลักษณะเป็นสภาเชิงพัฒนาทั้งวิชาการที่เป็น Soft Power ซึ่ง กปน. เป็นรัฐวิสาหกิจแห่งแรกในประเทศไทยที่ดำเนินการในลักษณะดังกล่าว⁷⁸

⁷⁷ เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 8

⁷⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 9.



ภาพที่ 4 ระบบการนำองค์กร

ที่มา : เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC

1.3 กลยุทธ์

กปน.วางแผนเชิงกลยุทธ์โดยการรวบรวมและประเมินปัจจัยนำเข้าของข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม โดยร่วมกับ Data Scientist Team ของ กปน. วิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญรวมถึงได้นำเครื่องมือ Foresight Framework & Scenario Planning มาวิเคราะห์เพื่อหา Trend & Driven ความไม่แน่นอน (Uncertainty) และผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลต่อการดำเนินงาน มาร่วมวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่าง SC และ SA แล้วนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SOS) เพื่อมุ่งเน้นตอบสนองต่อการบรรลุ วิสัยทัศน์บนพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงและสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) รวมทั้งนำ Scenario Planning มาช่วยในการวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์เพื่อปิดจุดบอดที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งพิจารณาถึง Intelligent Risk ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร สำหรับการถ่ายทอดแผนปฏิบัติงานสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายได้จัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์แล้วจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร พร้อมถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล และนำเข้าระบบ Coach เพื่อติดตามประเมินผลรายบุคคล รวมถึงติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ CPM

และเสนอที่ประชุม STC เป็นรายเดือน รวมทั้งเสนอคณะกรรมการและคณะกรรมการ กปน. เป็นรายไตรมาส⁷⁹

1.4 ลูกค้ำ

กปน. ยึดค่านิยมองค์กร Excellent Service และ Quality เป็นหลักปฏิบัติในการดูแลลูกค้าเสมือนเป็น "คนในครอบครัวเดียวกัน" มีการดูแลลูกค้าตลอด 24 ชั่วโมง โดยมุ่งเน้นการส่งมอบผลิตภัณฑ์ (สะอาด ปลอดภัย ไหลแรง เพียงพอ สม่่าเสมอ) และบริการ (สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง) เพื่อตอบสนองความต้องการ/คาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ได้รับสิ่งที่ดีที่สุดตลอด Customer Life Cycle โดยกำหนดเป็น "Commitment Model" เพื่อดูแลตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้า (Potential Customer) ระหว่างเป็นลูกค้า (Active Customer) และลูกค้าที่มีความประสงค์ขอยกเลิกการใช้น้ำ (Disconnect Customer) โดยได้กำหนดข้อตกลงการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) และใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ทุกสาขาของ กปน. ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) นอกจากนี้ กปน. ดูแลใส่ใจพร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีผ่านกิจกรรมที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มลูกค้าตลอด Customer Life Cycle และลูกค้าสามารถสืบค้นข้อมูลหรือการให้บริการต่างๆ ของ กปน. ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Application MWA onMobile, Website MWA, Line@MWAtHoHand, Call Center 1 1 2 5 ตลอด 24 ชั่วโมง และนำระบบ Social Monitoring มาใช้เพื่อติดตาม ข่าว/ข้อมูล กรณีที่มีการกล่าวถึงองค์กรบน Social Media โดยมีเจ้าหน้าที่ตอบกลับลูกค้าได้ทันที เพื่อตอบสนองลูกค้าได้อย่างทันกาล ลดปัญหาการร้องเรียนในประเด็นซ้ำๆ และป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้าดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง⁸⁰

1.5 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

กปน. กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรตามระบบประเมินผล และตัวชี้วัดกระบวนการทำงาน แล้วถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดระดับหน่วยงานและระดับบุคคล มีการติดตามผ่าน MWA Cockpit และรายงานผลการดำเนินงานเสนอที่ประชุม STC เป็นรายเดือน นอกจากนี้ มีการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง พร้อมกำหนดประเด็นและตัวชี้วัดที่ใช้ในการเปรียบเทียบทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบริหารจัดการ และด้านปฏิบัติการและกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบจากองค์กร Best Practice ในธุรกิจน้ำประปา มาตรฐานระดับสากล Best Competitor และรัฐวิสาหกิจ Best in Class สำหรับการจัดการความรู้ดำเนินการภายใต้ KM

⁷⁹ เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 10.

⁸⁰ เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 10.

Master Plan ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับผ่านโครงการ KM CAMP และ Productivity Coaching กำหนดผู้รับผิดชอบตั้งแต่ระดับบุคคล (KM Facilitators) ในทุกหน่วยงานระดับฝ่าย ระดับกลุ่มบุคคล (SGA) และระดับสายงาน (KM Team) เพื่อค้นหา ถอดองค์ความรู้ และ ทบทวนกระบวนการทำงานที่สำคัญ Good/Best Practice และ Lessons Learned นำมาปรับปรุง ผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีระบบสารสนเทศ KM/LO จัดเก็บความรู้ตามหมวดหมู่ที่กำหนด และเผยแพร่/แบ่งปันความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย

1.6 บุคลากร

กปน. บริหารจัดการบุคลากรตาม MWA HR Model เพื่อให้บุคลากรเพียงพอ มีศักยภาพและความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นและพร้อมปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตาม VMV รวมถึงสนับสนุนระบบงานและกระบวนการทำงานขององค์กร อีกทั้ง กปน. ให้ความสำคัญกับ บุคลากรผ่านกระบวนการสร้างความผูกพันโดยนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาจัดทำ แผนเสริมสร้างและยกระดับความผูกพัน รวมทั้งกำหนดแนวทางเสริมสร้างความผูกพันที่แตกต่างกัน ในแต่ละกลุ่มบุคลากรและสายงานตามปัจจัยความผูกพัน และดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกันในแต่ละสถานที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนนำความต้องการของบุคลากรมาบริหารจัดการเรื่อง สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ โดยเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่น มีการนำเครื่องมือ Happinometer มาใช้สำรวจหาความต้องการของ บุคลากร เพื่อทบทวนแผนงานและกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร ส่งผลให้ระดับความผูกพันของบุคลากรมี แนวโน้มสูงขึ้นและดีกว่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

1.7 การปฏิบัติการ

กปน. ออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทาง องค์กร ความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ กฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐานอุตสาหกรรม มาตรฐานสากล ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบขององค์กร คู่ เทียบเทคโนโลยี ตลอดจนองค์ความรู้ มาใช้ออกแบบ/ทบทวนขั้นตอนการทำงาน ตั้งแต่การรับน้ำดิบ การผลิตน้ำ การจ่ายน้ำและการให้บริการจนถึงบ้านลูกค้า เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ โดยกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการและค่าเป้าหมายในการติดตามผลการดำเนินงานและกำหนดจุด ควบคุม (Control Point) สำหรับควบคุมการปฏิบัติงานประจำวัน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปรับปรุง กระบวนการทำงาน โดยให้บุคลากรถือปฏิบัติตาม MWA Active Model เพื่อให้เกิดการปรับปรุง กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง นอกจากนี้ กปน. ยังคำนึงถึงการจัดการห่วงโซ่ อุปทาน การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระบวนการด้วยแนวทางการควบคุมต้นทุนด้วย EVM และมีการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) สำหรับเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยได้ จัดตั้ง "ศูนย์อำนวยการแก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์น้ำ" สำหรับเตรียมความพร้อมในการป้องกัน แก้ไข

ปัญหาวิกฤติการณ์น้ำที่เกิดจากภัยธรรมชาติหรือภัยจากการก่อการร้ายให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กปน. ในการผลิต จ่ายน้ำ และการให้บริการลูกค้า⁸¹



ภาพที่ 5 MWA Active Model กปน.

ที่มา : เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC

1.8 ผลลัพธ์

กปน. มุ่งเน้นการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานในระดับสากล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนกว่า 10 ล้านคน ทำให้ผลลัพธ์ของการดำเนินการดีกว่ามาตรฐานระดับสากล สะท้อนความสำเร็จของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่ (๑) ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ เช่น คุณภาพน้ำประปาต้านกายภาพ เคมี และแบคทีเรีย ดีกว่าค่ามาตรฐาน WHO ในระดับดีเลิศ (Excellent) ค่าความเป็นกรดต่าง (pH Value : Units) ดีกว่าค่ามาตรฐาน WHO และคู่เทียบ ค่าความขุ่นดีกว่ามาตรฐาน WHO และคู่เทียบ (2) ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้า เช่น ระดับความพึงพอใจของลูกค้าสูงกว่าองค์กรคู่เทียบ (3) ผลการดำเนินการด้านการกำกับ ดูแลองค์กร เช่น ผลการประเมิน ITA สูงกว่าค่าเฉลี่ยรัฐวิสาหกิจ และค่าเฉลี่ยของประเทศ (4) ผลการดำเนินการด้านการเงิน เช่น ดัชนีทุนผลิตต่อหน่วยน้ำผลิตดีกว่าคู่เทียบ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวมสูงกว่าคู่เทียบ และหนี้สินต่อทุนดีกว่าคู่เทียบ⁸²

⁸¹ เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 12.

⁸² เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 12.

2. โรงไฟฟ้าพระนครเหนือ

โรงไฟฟ้าพระนครเหนือได้นำแนวทางการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงกันเป็นระบบตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้เป็นแนวทางในการยกระดับกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ปี 2557 และได้้นำ Feedback report มาทำการปรับปรุงการบริหารงานในองค์กรเรื่อยมาทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้ส่งผลให้ผลลัพธ์การดำเนินงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การได้รับรางวัล TQC ในครั้งนี้ถือเป็นการประสบความสำเร็จที่สำคัญอีกก้าวหนึ่ง เราจะยังคงมุ่งมั่นในการสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้เกิดประโยชน์ต่อทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ และพร้อมที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรชั้นนำ

2.1 ลักษณะองค์กร

โรงไฟฟ้าพระนครเหนือ (รพน.) เป็นหน่วยงานระดับฝ่ายสังกัดผู้ช่วยผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า 1 สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงาน เป็นโรงไฟฟ้าพลังงานความร้อนร่วมใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงเพียงชนิดเดียวในการผลิตไฟฟ้า ประกอบด้วย รพน. ชุดที่ 1 กำลังผลิตติดตั้ง 704 เมกะวัตต์ และ รพน. ชุดที่ 2 กำลังผลิตติดตั้ง 848.3 เมกะวัตต์ โรงไฟฟ้าทั้ง 2 ชุด เป็นโรงไฟฟ้าที่รักษาระดับความมั่นคงของระบบไฟฟ้า และลดความสูญเสียของระบบส่งไฟฟ้า เนื่องจากเป็นโรงไฟฟ้าที่อยู่ใกล้ศูนย์กลางการใช้ไฟฟ้า

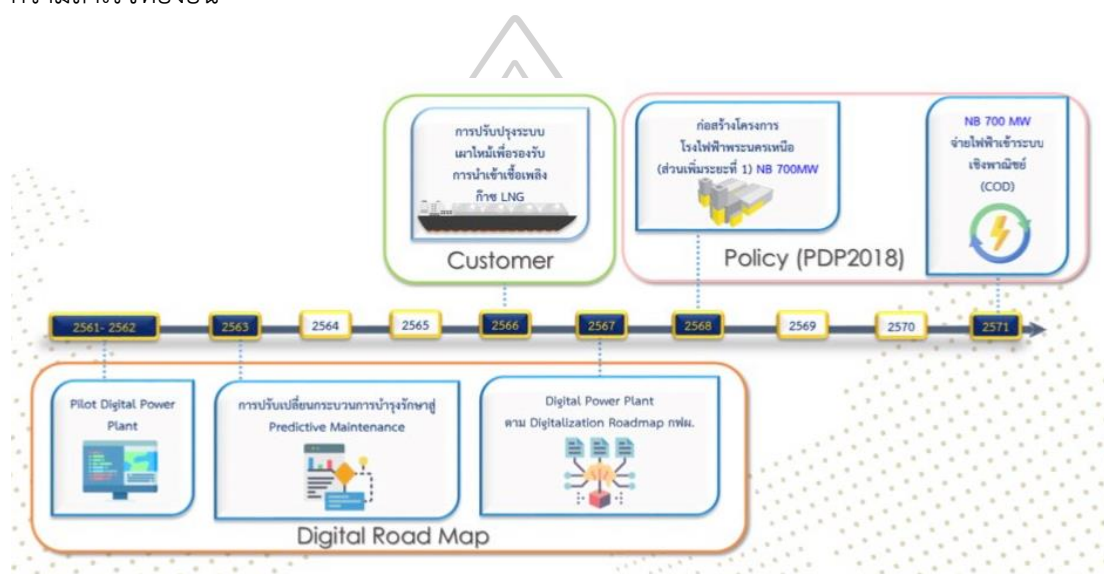
2.2 สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

รพน. เป็นผู้ให้บริการผลิตพลังงานไฟฟ้าให้กับพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งเป็นศูนย์กลางการใช้ไฟฟ้าที่ตั้งของโรงไฟฟ้าล้อมรอบด้วยชุมชน ดังนั้น สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงานคือ การตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า โดย รพน. เป็นโรงไฟฟ้าที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการพลังงานไฟฟ้า เมื่อระบบต้องการพลังงานไฟฟ้าเสริมอย่างทันทีทันใด (Primary response) อีกทั้งกระบวนการผลิตของ รพน. ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมชุมชนรอบข้างและตอบสนองต่อความคาดหวังของชุมชน โดยการขับเคลื่อนจากเทคโนโลยี นวัตกรรม และบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถของ กฟผ. เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ "เป็นโรงไฟฟ้า ที่มีความมั่นคง ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชน"⁸³

⁸³ เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 38-39.

2.3 ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

ปัจจุบันธุรกิจพลังงานมี Disruptive มาจาก Renewable, Energy storage and Digital Technology รวมถึงความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อโรงไฟฟ้าที่มากขึ้น ล้วนเป็นความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญ รฟน. จึงได้มีการกำหนดดวงล้อกลยุทธ์ (Strategic wheel) ในการดำเนินงาน 6 ด้าน คือ 1. Customer 2. Operation and Maintenance. Innovation 4. Digital 5. CSR and Environment และ 6. Human Resource นอกจากนี้ ยังมีแผนงานที่สำคัญของโรงไฟฟ้าระหว่างปี 2563-2571 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่จะเกิดในอนาคตและขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน



ภาพที่ 6 MWA Active Model รฟน.

ที่มา : เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC

2.4 การนำองค์กร

รฟน. ดำเนินการสะท้อนถึงมุมมองเชิงระบบ ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และสมรรถนะหลัก ขับเคลื่อนโดยใช้ระบบการนำองค์กร ผู้นำระดับสูงปฏิบัติตามค่านิยม Devotion+o society และนำแนวทางที่เป็นระบบอย่าง ISO9001 ,ISO14001, ISO26000, ISO45001 และ CSR-DIW ในการดำเนินการและกำกับดูแล รวมถึงมีกระบวนการจัดการความกังวล สาธารณชน จนได้รับรางวัลและการรับรองที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง ตระหนักในการปฏิบัติตามกฎหมาย

มีจริยธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้ ซึ่งสะท้อนถึงกระบวนการตอบสนองความรับผิดชอบต่อสังคมที่ช่วยผลักดันให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์และคงไว้ซึ่งพันธกิจที่ตั้งไว้⁸⁴

2.5 กลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลัก โดย รพท. มีการทบทวนกระบวนการ วางแผนกลยุทธ์เพื่อปิดจุดบอดและเพิ่มความคล่องตัวทุกปี ตั้งแต่การนำข้อมูลที่ผ่านมาวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกอย่างรอบด้าน การตอบสนองความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญ และการปฏิบัติตามนโยบายสายงานที่มุ่งเน้นให้โรงไฟฟ้าเป็นผู้นำด้าน Digital Power Plant โดยจัดทำเป็นวงล้อกลยุทธ์ กำหนดแผนรองรับให้สอดคล้องกับระบบงาน และสมรรถนะหลักขององค์กร ทั้งยังสร้างสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างรอบด้านจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อหาโอกาส เชิงกลยุทธ์ อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง จากนั้นจึงสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ถ่ายทอดตัวชี้วัด (KPIs) ตามลำดับชั้นให้กับทุกหน่วยงานและตัวบุคคล และมีกระบวนการติดตามผลสำเร็จตามตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรในที่สุด รวมทั้งมีการติดตามเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

2.6 ลูกค้า

รพท. ให้ความสำคัญลูกค้า ดำเนินการโดยใช้กรอบแนวคิด เข้าใจ-เข้าถึง-ผูกพัน ในการรักษาและครองใจลูกค้า ต้องเข้าใจความต้องการความคาดหวังของลูกค้า เช่น Heat rate และข้อมูลที่กระทบต่อค่าปรับตาม PPA นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดลำดับความเร่งด่วนในการแก้ปัญหา และพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงไฟฟ้า ส่งมอบการบริการผลิตพลังงานไฟฟ้าและมีการพัฒนาปรับปรุงการบริการที่มีคุณภาพตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าครบถ้วนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีกิจกรรมสม่ำเสมอที่เชื่อถือไว้ใจได้ และมีความสะดวกในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าได้ในทุกสถานการณ์ ลูกค้าได้รับการตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว เป็นสิ่งที่ช่วยให้ลูกค้ามีมุมมองที่ดีต่อองค์กร ก่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

⁸⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 40.



ภาพที่ 7 MWA Active Model อคฟ.

ที่มา : เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC



ภาพที่ 8 MWA Active Model TQC

ที่มา : เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC

2.7 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

รฟน. กำหนดตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ เป็น 2 ระดับ คือ ระดับปฏิบัติการซึ่งเป็นตัวชี้วัดของกระบวนการและระดับองค์กรเรียกว่า ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ ถ่ายทอดตัวชี้วัด ลงสู่ทุกหน่วยงานจนถึงระดับบุคคลโดยใช้ X-Matrix รฟน. มีกระบวนการติดตามตัวชี้วัด ตามแนวทาง Model Plant ตั้งแต่ปี 2557 และปี 2561 รฟน. ได้รับนโยบายให้เป็น Pilot Digital Plant จึงได้มีการปรับปรุงกระบวนการติดตามตัวชี้วัด โดยกำหนดให้มีการประชุม Top Team Meeting (TTM) ทุกวันเพื่อติดตามตัวชี้วัดของกระบวนการทั้งที่เป็น Leading และ Lagging พร้อมการรายงานข้อมูลด้านการเดินเครื่อง การบำรุงรักษาที่สำคัญและด้านประสิทธิภาพโดยใช้ข้อมูลจากระบบ Online Monitoring เป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์เพื่อให้ที่ประชุม TTM พิจารณาวางแผนและสั่งการไปยังผู้รับผิดชอบทันทีทุกวัน การติดตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ จะมีการติดตามเป็นประจำทุกเดือนในที่ประชุม Co-Work Meeting หากตัวชี้วัดใดมีแนวโน้มที่จะไม่บรรลุ ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด นั้นจะต้องกำหนดกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา เรียกว่า Initiative และนำไปติดตามเพิ่มเติมในที่ประชุม TTM และ Co-work Meeting เพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการปรับปรุงการทำงานนี้จะทำให้เกิดเป็นวิธีปฏิบัติ (WI) ใหม่สำหรับงานนั้นๆ เป็นตามกระบวนการจัดการความรู้ อันเป็นจุดเริ่มกระบวนการสำหรับการสร้างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) จนถึงโอกาสการสร้างนวัตกรรมต่อไป⁸⁵

2.8 บุคลากร

รฟน. เตรียมบุคลากรให้พร้อมทั้งในด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับการขยายกำลังการผลิต ทั้งนี้ได้มีการนำแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรสมรรถนะหลัก ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมถึงความแตกต่างของ Generation ของบุคลากรในหน่วยงาน มาวิเคราะห์และประเมิน เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร โดยเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการกำหนด KPI ผ่าน X-Matrix ซึ่งตัวชี้วัดและเป้าหมายเหล่านั้นตอบสนองความต้องการในการเป็น Digital Power Plant และตอบโจทย์ต่อการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เช่น การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถพัฒนาระบบ Performance Monitoring ไปสู่การใช้ AI ในการบำรุงรักษาเชิงคาดการณ์ได้ในปี 2567

2.9 การปฏิบัติการ

รฟน. มีวิธีในการกำหนดกระบวนการหลักและสนับสนุนที่สำคัญอยู่ภายใต้ระบบงาน โดยพิจารณาจาก Core Competency ได้แก่ กระบวนการเดินเครื่อง กระบวนการบำรุงรักษา โรงไฟฟ้า และกระบวนการสร้างการยอมรับต่อสังคม การออกแบบกระบวนการมีแนวคิดมาจากการ

⁸⁵ เส้นทางการสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 41.

เสริมสร้างความมั่นคงของระบบไฟฟ้าในประเทศ จึงออกแบบกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญตามสัญญา PPA มีการมุ่งเน้นการจัดการนวัตกรรม จากการพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงที่มาจาก การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ อันจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวิสัยทัศน์ของ รพน. เช่น การเป็นโรงไฟฟ้าที่มีความมั่นคง และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าผ่านกระบวนการจัดการนวัตกรรม

2.10 ผลลัพธ์

ผลลัพธ์ที่สำคัญของ รพน. หลายเรื่องสะท้อนถึงความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้าอันเป็นค่านิยมและแนวคิดหลักของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เช่น ค่าอัตราการใช้ความร้อนในการผลิตไฟฟ้าสุทธิ ระดับความพึงพอใจด้านคุณภาพตามข้อตกลง PPA ระดับความผูกพันของลูกค้า เป็นต้น อีกทั้งผลลัพธ์ที่สำคัญหลายด้านเหนือกว่าคู่แข่งหรือคู่เทียบ เช่น พลังงานไฟฟ้าที่ผลิตได้สุทธิ ค่าใช้จ่ายด้านงานบำรุงรักษาต่อหน่วยผลิต เป็นต้น สะท้อนถึงการเป็นองค์กรที่รับคำสั่งผลิตไฟฟ้าส่งเข้าระบบเป็นอันดับต้นๆ ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ตอบสนองถึงความพร้อมเผชิญความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และคงไว้ซึ่งความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็นโรงไฟฟ้าที่มีความมั่นคง 42 อีกทั้งผลลัพธ์ที่สำคัญหลายเรื่องยังสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น ร้อยละความพึงพอใจของชุมชน ร้อยละความเชื่อมั่นของชุมชนรวมถึงผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและ สิ่งแวดล้อมต่อชุมชน ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ในเรื่องสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชน⁸⁶

3. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ปัจจุบันสถานการณ์โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเตรียมความพร้อม การปรับตัวและการพัฒนาปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยมีความท้าทาย คือ การยกระดับองค์กรเทียบเคียงมาตรฐานระดับสากล การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นเครื่องมือในการประเมินตนเองขององค์กร (Check-up) ทำให้ ธ.ก.ส. มองเห็นจุดอ่อน จุดแข็งในการนำมากำหนดกรอบในการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อก้าวสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) อย่างมั่นคงและยั่งยืนตลอดไป

3.1 ลักษณะองค์กร

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2509 เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจในสังกัด กระทรวงการคลัง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์การเกษตรในการประกอบอาชีพเกษตรกรรมอาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรมหรืออาชีพนอกภาคเกษตรกรรม อันจะเป็นการเพิ่มรายได้พัฒนาคุณภาพ

⁸⁶ เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 42.

ชีวิตของเกษตรกรและครอบครัว ลดบทบาทของเงินกู้ออกระบบและช่วยเหลือเกษตรกรรายย่อยให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน ตลอดจนจนสามารถให้บริการด้านการเงินการธนาคารแก่บุคคลทั่วไปได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัยและทันสมัย โดยมีผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผลิตภัณฑ์ด้านสินเชื่อและผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝาก มีช่องทางการให้บริการที่หลากหลายทั้ง Offline และ Online อาทิ สาขาธนาคารที่ครอบคลุมทั่วประเทศ เครือข่ายทางการเงิน และ A-Mobile Application ควบคู่ไปกับการพัฒนาเกษตรกรให้มีศักยภาพในการประกอบอาชีพเกษตรกรรมอย่างยั่งยืนและหลุดพ้นจากความยากจน โดยน้อมนำตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีชุมชนเป็นศูนย์กลางเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม รักษาอัตลักษณ์ทางสังคมและวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน ภายใต้วิสัยทัศน์ "เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน มุ่งสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชนบท"

3.2 สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

ธ.ก.ส. ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานให้เป็นทิศทางเดียวกันที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุล โดยใช้หลัก 3C ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งเน้นดูแลลูกค้าเชิงรุก (Customer Centric) การมุ่งพัฒนาศักยภาพชุมชนแบบ บูรณาการ (Community Based) และการเพิ่มขีดความสามารถองค์กร (Competitiveness) โดยมีกลไกการขับเคลื่อนผ่านแนวทาง 3P คือ การปรับมโนทัศน์ (Paradigm) โดยสร้างจิตสำนึกการคำนึงถึงลูกค้า การมีธรรมาภิบาล และดำเนินงานอย่างยั่งยืน การปรับรูปแบบการบริหาร (Platform) ให้เกิดความยืดหยุ่นและเกิดการทำงานข้ามสายงานในรูปแบบ Project Based และการปรับรูปแบบการทำงาน (Pattern) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่มุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน

3.3 ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ

ธ.ก.ส. ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชนบท พัฒนาการให้บริการและกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงานของธนาคาร ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยีทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruptive Financial Technology) เกษตรกรเข้าสู่วัยสูงอายุ ความผันผวนของราคาสินค้าเกษตร ความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ รวมถึงนโยบายและกฎระเบียบของภาครัฐที่กำกับดูแล นำไปสู่การทบทวนยุทธศาสตร์เพื่อจัดการกับความท้าทายและใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบ เพื่อสร้างโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ อาทิ การพัฒนาทายาทเกษตรกรและ Smart Farmer การยกระดับสหกรณ์การเกษตร วิสาหกิจชุมชน และบูรณาการเกษตรกรให้เป็นหัวขบวนในการพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร การพัฒนา ส่งเสริมศักยภาพชุมชน/ ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อยกระดับเป็นชุมชนอุดมสุข การพัฒนาช่องทางการให้บริการ A-mobile การพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรในการเป็นเครือข่ายทางการเงิน เพื่อดำเนินธุรกรรมทาง

การเงินด้านการฝาก ถอน โอนเงิน รับชำระหนี้ และรับชำระค่าบริการ ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินของธนาคารได้อย่างสะดวกครอบคลุมทุกพื้นที่รวมทั้งการยกระดับพนักงานสู่การเป็นที่ปรึกษาฯ ทางการเงิน/ การลงทุน และการพัฒนาที่ปรึกษาทางการเงินประจำสาขา (Smart Sales) ให้สอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงานแบบ Customer Centric ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ และช่องทางการให้บริการที่เหมาะสมกับรายกลุ่มลูกค้า

3.4 ลูกค้า

ลูกค้าเกษตรกรของ ธ.ก.ส. มีความหลากหลายแตกต่างกันทั้งด้านศักยภาพการสร้างรายได้ พื้นที่ทำการเกษตร และวัฒนธรรมประเพณี ดังนั้น การเข้าใจเกษตรกรในเชิงลึกจึงเป็นสิ่งที่ ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญ โดยเริ่มจากการรับฟังเสียงของลูกค้าที่หลากหลายช่องทาง อาทิ การศึกษาวิจัย Social Media และ Call Center พร้อมทั้งการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานของพนักงาน อาทิ พนักงานลงพื้นที่ประชุมร่วมกับเกษตรกร การตรวจเยี่ยมเกษตรกรที่ขึ้นทะเบียนเป็นลูกค้า ธ.ก.ส. ถึงบ้านและนาไร่เพื่อทำความเข้าใจวิถีชีวิตเกษตรกรอย่างแท้จริง ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะถูกจัดเก็บในระบบ BAAC VOC นอกจากนี้ มีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้า โดยการหาปัจจัยความต้องการและความคาดหวังครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้าในหลากหลายรูปแบบ อาทิ การทำ In-Depth Interview, Face-to-Face Interview ตามหลักการตลาด 7Ps และวิเคราะห์หาความต้องการและความคาดหวังตามแนวทาง Kano's Model แบ่งตามกลุ่มลูกค้า รวมถึงการลงพื้นที่สำรวจทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และทำการวิเคราะห์ประมวลผลระดับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจด้วยวิธี Regerssion และ Correlation ส่วนระดับความผูกพันใช้การวิเคราะห์ด้วย NPS ชั่งสาระสนเทศดังกล่าว คณะกรรมการนโยบายกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ Value Chain Financing ตลอดห่วงโซ่คุณค่าภาคการเกษตร⁸⁷

⁸⁷ เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 30.



ภาพที่ 9 กระบวนการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดีของลูกค้า ธ.ก.ส.

ที่มา : เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC

เริ่มตั้งแต่การผลิต การรวบรวม การแปรรูป และการตลาด เพื่อกำหนดผลิตภัณฑ์บริการตามแต่ละกลุ่มลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางทำธุรกรรมที่ครอบคลุมทั้ง Offline และ Online อาทิ สาขา ธ.ก.ส. จำนวน 1,272 สาขา ที่ครอบคลุมทั่วประเทศ Banking Agents และบริการผ่าน A-Mobile Application อีกทั้งมีการสนับสนุนลูกค้าด้านการส่งเสริมความรู้และการพัฒนา ผ่านศูนย์เรียนรู้ชุมชนต้นแบบ ธ.ก.ส. จำนวน 7,929 แห่ง เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้การประกอบอาชีพการเกษตร โดยลูกค้าสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเอง หรือเรียนรู้จากปราชญ์ชาวบ้านของ ธ.ก.ส. ซึ่งเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ภูมิปัญญาชาวบ้านและการทำเกษตร นอกจากนี้ ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ธ.ก.ส. ดำเนินการผ่านการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มลูกค้าให้แข็งแรงอย่างเกื้อกูล แบ่งปันและเป็นธรรม โดยการให้สินเชื่อควบคู่กับความรู้ อาทิ สินเชื่อรวมกลุ่ม และสินเชื่อแบบกำกับแนะนำ เพื่อให้ลูกค้าดูแลซึ่งกันและกันโดยมีพนักงานสินเชื่อติดตามตรวจสอบการใช้เงินกู้และให้ความรู้ทางการเงินอย่างใกล้ชิด รวมถึงสินเชื่อ SME เกษตรที่สนับสนุนให้ลูกค้าที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้ปานกลาง ถึงสูงช่วยยกระดับศักยภาพของลูกค้าที่มีรายได้น้อย สำหรับการจัดการข้อร้องเรียนได้กำหนดเป็นคู่มือสำหรับสาขาและส่วนงานนำไปปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน พร้อมด้วยการกำหนด SLA ในการจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งพิจารณาตามระดับผลกระทบ และใช้สัญลักษณ์สีเขียว สีเหลือง

และสีแดง แสดงสถานะของการดำเนินการ โดยมีระบบ BAAC VOC เป็นศูนย์กลางในการติดตามสถานการณ์ดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถจัดการข้อร้องเรียนได้อย่างทันท่วงที



ภาพที่ 10 การขับเคลื่อนผ่าน BAAC HR Model

ที่มา : เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC

3.5 บุคลากร

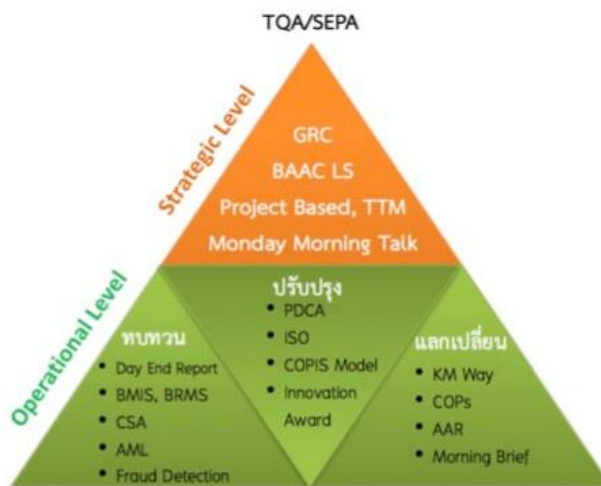
ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญกับ "บุคลากร" เพราะเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ โดยได้กำหนดนโยบาย "เก่ง ดี มีสุขในการสร้างสรรค์ผลงาน" ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และขับเคลื่อนผ่าน BAAC HR Model ซึ่งมีการวิเคราะห์และประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลัก ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และวางแผนการสรรหาว่าจ้าง และเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตามทิศทางของธนาคาร โดยธนาคารมุ่งเน้น การกำหนดอัตรากำลังและขีดความสามารถด้าน Digital และการปรับบทบาทพนักงานจากการให้บริการไปเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ อาทิ ที่ปรึกษาทางการเงินด้านธุรกิจเกษตร และที่ปรึกษาทางการเงินประจำสาขา (Smart Sale) อีกทั้งมีการสรรหานักศึกษาฝึกงานที่มีศักยภาพสูง สมัครเข้าร่วมงานกับธนาคาร ผ่านโครงการ "BAAC Excellent Internship Program" และสรรหาผ่าน BAAC Active Pools ที่คัดกรองผู้สมัครที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ อาทิ กลุ่มตำแหน่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลุ่มตำแหน่งด้านสินเชื่อ ขนาดใหญ่ มีการสัมภาษณ์ด้วยเทคนิค STAR และการทำ

Personality Test เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีทัศนคติและพฤติกรรมสอดคล้องกับ ค่านิยม SPARK รวมทั้งการปรับโครงสร้างการบริหารงานแบบ Customer Centric เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าและเน้นการทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross Functional Team) โดยมอบหมายให้ผู้บริหารทำ Project Based เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด อีกทั้ง ธ.ก.ส. มีวิธีสร้าง ความผูกพันกับบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีทั้งด้านสุขภาพ สวัสดิภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน พร้อมทั้งให้ความสำคัญด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ครอบคลุมความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่มและแตกต่างกันตามพื้นที่ปฏิบัติงาน มีการนำกระบวนการ PMS มาบริหารการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบ KPI ถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับบุคลากรแต่ละระดับ รวมทั้งมีการยกย่องชมเชยบุคลากรและให้รางวัลสูงใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ยังพัฒนาบุคลากรและผู้นำตามหลัก 70:20:10 และมีหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาในระดับต่างๆ เพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ได้อย่างเต็มที่ รวมถึงมีการเตรียมความพร้อมผู้นำรองรับอนาคต (Talent Management) โดยเชื่อมโยงกับระบบ Succession Plan และพัฒนาตาม Talent Competency Model (TCM) ควบคู่กับการจัดทำระบบมืออาชีพเพื่อเพิ่มศักยภาพและรักษาบุคลากรไว้ในสายอาชีพที่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญ

3.6 การปฏิบัติ

ธ.ก.ส. ออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานด้วยการวิเคราะห์ COPIS Model โดยคำนึงถึงลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันผ่าน BAAC SQA, Branch Checklist, Day End Report, และ Morning Brief ซึ่งจากการติดตามผลการดำเนินงานนำไปสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แนวทาง PDCA, ISO, BAAC SQA และ Innovation Award นอกจากนี้ มีการพัฒนาระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูลภาคการเกษตรระดับประเทศของภาครัฐ (National Agriculture Data Pool) ที่สนับสนุน งานวิจัยเพื่อการดำเนินธุรกิจและรองรับนโยบายภาครัฐของธนาคาร การพัฒนา A-Mobile Application เพื่อให้บริการธุรกรรมทางการเงิน และความรู้ด้านการเกษตร การนำระบบตรวจประเมินที่ดินด้วยสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) มาช่วยในการปฏิบัติงานและตรวจสอบที่ดินสำหรับเป็นหลักประกันการกู้เงิน นอกจากนี้ ได้คำนึงถึงการรักษาความมั่นคงความปลอดภัยสารสนเทศและข้อมูลของลูกค้า โดยดำเนินการ 32 ตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 พร้อมทั้งมีการนำแนวทางมาตรฐาน ISO 22301:2012 มาใช้จัดเตรียมแผนในการทำให้สถานที่ทำงานมีความ

พร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยคุกคาม รวมถึงมีการซักซ้อมทดสอบแผน BCP และแผนที่เนฟูระบบงานที่สำคัญของธนาคาร (DRP) อย่างสม่ำเสมอ⁸⁸



ภาพที่ 11 การปฏิบัติงานประจำวันผ่าน BAAC SOA, Branch Checklist, Day End Report, และ Morning Brief

ที่มา : เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC

โรงเรียนที่เป็นเลิศ (Excellence School)

การจัดการที่ดีเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาจึงเปรียบเหมือนทางเสื่อที่จะนำเรือไปสู่จุดหมายปลายทางสิ่งสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่ดีและทำให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับขององค์กรอื่นๆ สร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรทำให้เกิดความนิยมเลื่อมใสศรัทธาของผู้ปกครอง ความเชื่อมั่นในคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้ผู้ปกครองนำบุตรหลานเข้ามาเรียนในโรงเรียน สอดคล้องกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award หรือ TQA) ถูกจัดตั้งขึ้นบนกรอบการดำเนินการของรางวัล MBNQA โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องขององค์กรภาคธุรกิจ อันจะนำมาซึ่งความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและประเทศในตลาดโลก ซึ่งในปัจจุบันได้มีการขยายผลไปสู่องค์กรต่างๆ ในภาคส่วนอื่นๆ ของประเทศ เช่น ภาครัฐบาล (PMQA) และสถาบันอุดมศึกษา (EdPEX) เกณฑ์รางวัล TQA ได้แบ่งองค์ประกอบคุณภาพออกเป็น 8 หมวด ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร

⁸⁸ เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC, หน้า 32.

2) การนำองค์กร 3) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 4) การมุ่งเน้นลูกค้า 5) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 6) การมุ่งเน้นบุคลากร 7) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และ 8) ผลลัพธ์ รวมคะแนนประเมินรางวัลทั้งสิ้น 1,000 คะแนน โดยองค์กรที่ได้รับคะแนนประเมินตั้งแต่ 650 คะแนนขึ้นไป จะได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award หรือ TQA) ในขณะที่องค์กรที่ได้รับคะแนนประเมินระหว่าง 350-649 คะแนน จะได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class หรือ TQC)⁸⁹ สอดคล้องกับการบริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ) ซึ่งมีเกณฑ์ ดังนี้ 1. หมวดการนำองค์กร (Leadership) 2. หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3. หมวดการมุ่งเน้นนักเรียน (Customer Focus) หมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 4. หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) 5. หมวดการมุ่งเน้นการดำเนินการ (Process Management) และ 6. หมวดผลลัพธ์ (Result)⁹⁰

วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า Best Practice กำลังเป็นที่นิยมในวงการศึกษาของประเทศไทย องค์กรทางการศึกษากำหนดให้มีการประกวด Best Practice ในด้านต่างๆ เช่น การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน, การส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน, เขตพื้นที่การศึกษา, ภาค และประเทศ หลากหลายโรงเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดจัดทำ Best Practice สำหรับประเทศไทย Best practice เริ่มเข้ามายังวงการการศึกษาในปี พ.ศ.2546 พร้อมกับกับโครงการ “โรงเรียนในฝัน” ที่มุ่งให้เกิดการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน ยกกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ทั้งระบบให้ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดเป็น มีทักษะชีวิต และมั่นใจในตนเอง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน)⁹¹ สอดคล้องกับการศึกษาของเซอร์จิโอวานนี และคณะ

⁸⁹ Abdullah, M., Hamid, M. R. A., Mustafa, Z., Husain, N., Idris, F., Suradi, N. R. M., & Ismail, W. R. (2012). “Value-based total performance excellence model: A conceptual framework for organisations”. Total Quality Management & Business Excellence, 23(5-6), 557-572.

⁹⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2559, 21 กันยายน). “โรงเรียนที่มีอัตราการ แข่งขันสูง”. ศธ 04006/ ว 1744.

⁹¹ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. “การสังเคราะห์งานด้านการจัดการเรียนร่วมสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อนำสู่นโยบายการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสำหรับเด็กและเยาวชนพิการ”. (กรุงเทพมหานคร: ครุสภาลาดพร้าว, 2554).

(Sergiovanni and others) แสดงแนวคิดว่างานวิชาการประกอบด้วย 1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมา เพื่อปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ 2) การจัดทำโครงการทางการศึกษาต่างๆ 3) การจัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและมีการเรียนการสอน 4) การสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง และ 5) การจัดหาวัสดุสำหรับการเรียนการสอน⁹² และได้ศึกษา พบว่า งานการบริหารโรงเรียนมี 8 ประการ คือ 1) งานสัมพันธ์กับชุมชน (school community relationship) 2) งานกิจการนักเรียน (pupil personnel) 3) งานหลักสูตรและการสอน (curriculum and instruction) 4) งานบริหารบุคคล (staff personnel) 5) งานอาคารสถานที่ (physical facilities) 6) งานธุรการ (business management) 7) งานพัฒนาบุคคล (development) และ 8) งานประเมินผล (evaluation)⁹³

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (School Excellence Model : SEM)

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) คือ รูปแบบการประเมินตนเองของโรงเรียนซึ่งได้บูรณาการ รูปแบบความเป็นเลิศที่ชื่อเสียงต่างๆ เช่น รางวัลคุณภาพของยุโรป รางวัลคุณภาพประเทศสิงคโปร์ รางวัลคุณภาพประเทศสหรัฐอเมริกาเข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเองโดยการเทียบเคียงการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศของชาติ รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) มีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาด้านคุณภาพของโรงเรียน การวัดผลประเมินผลของโรงเรียนและการเทียบเคียงกับโรงเรียนเป็นเลิศต่างๆ ในการจัดการศึกษาของประเทศสิงคโปร์ รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) ให้ความสำคัญด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนการสรรหาบุคลากร การกำหนดนักเรียน ผลลัพธ์ของนักเรียนองค์รวมในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีปัจจัย ดังนี้ 1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำ ค่านิยม ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลของนักเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม 2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องร่วมกันกำหนดโครงสร้าง การวางแผนกลยุทธ์ เป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน โปร่งใส โดยมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. ด้านการจัดการบุคลากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ มีความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 4. ด้านทรัพยากร

⁹²Thoras J. Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (New York: The McMillan Company, 1965: 175.

⁹³Thoras J. Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1980), 260.

ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่าง 5. ด้านเป้าหมายนักเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องออกแบบ กระบวนการจัดการศึกษา การนำไปใช้ การบริหารจัดการศึกษาและระบบการทำงานของครูและบุคลากรตลอดจนด้านคุณภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ 6. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการ 7. ด้านผลลัพธ์ของบุคลากร ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความตระหนัก ในด้านประสิทธิภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ 8. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนัก ด้านมีความสัมพันธ์ อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม 9. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนัก ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนต้องมีความตั้งใจ ความร่วมมือและมีความปรารถนาดีในการ จัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศจากทุกฝ่าย⁹⁴

รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง (The out standing Teachers and School Award : HK)

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology: NIST) (Baldrige National Quality Program) กล่าวว่า สถานศึกษาที่เป็นเลิศ ด้านการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่นักเรียนปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษาและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล⁹⁵ สอดคล้องกับรางวัลความเป็นเลิศขอโรงเรียนประเทศฮ่องกง โครงการให้รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง เป็นแผนงานหนึ่งในแผนการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาของฮ่องกงคณะกรรมการกองทุน

⁹⁴ Ministry of Ministration, The School Excellence Model: A Guide Singapore: The School Appraisal Branch, Schools Division, Ministry of Ministration (Singapore: Ministry of Ministration, 2000): 28.

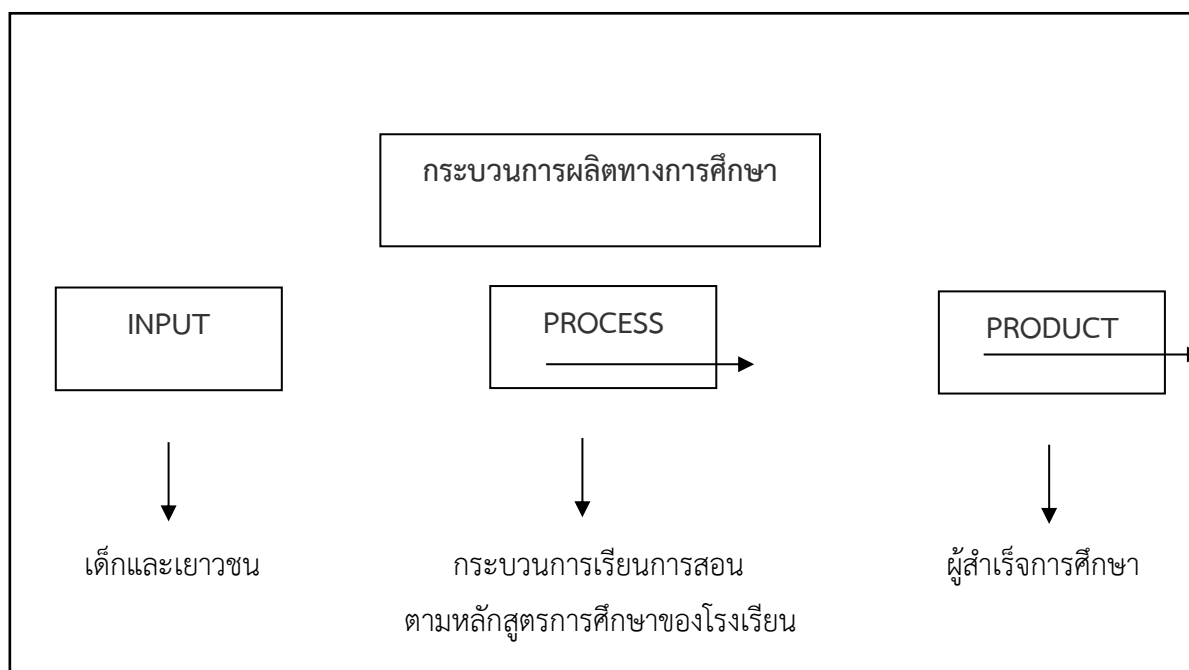
⁹⁵ Badri, M. A., Selim, H., Alshare, K., Grandon, E. E., Younis, H., & Abdulla, M., "The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework : Empirical Test and Validation" International Journal of Quality & Reliability Management (2006): 1141-1142.

คุณภาพการศึกษาจะให้รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาปีละครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเป็นการยกย่องและส่งเสริมโรงเรียนที่มีผลงานเป็นเลิศ 2) ส่งเสริมและเผยแพร่ขยายวิธีปฏิบัติทางการศึกษาของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ และ 3) เพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของฮ่องกงเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศภายในสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน รางวัลความเป็นเลิศจะให้ แก่โรงเรียนซึ่งสามารถแสดงผลสัมฤทธิ์และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 4 ด้านของการศึกษา คือ 1) การจัดการและการจัดองค์กร 2) การเรียนการสอน 3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและโรงเรียน และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน แต่คณะกรรมการไม่ได้กำหนดจำนวนรางวัลไว้เกณฑ์การให้รางวัล⁹⁶

การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ มีความจำเป็นต้องอาศัย หลักการ แนวคิด และ ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา เพื่อปรับการบริหารสถานศึกษาสู่การบริหารเชิงระบบที่เรียกว่า IPP CONTEXT ตามกระบวนการผลิตทางการศึกษา ดังนี้



⁹⁶ Muangmul, J. (2 0 0 8). The Educational Administration Model towards Excellence of Small-Size Education Institutions. Journal of Educational Administration Burapha University. 3(1), 47-62.



ภาพที่ 12 กระบวนการผลิตทางการศึกษา

ที่มา: จรุง วัฒนา, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี**เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ, เข้าถึงเมื่อ 23 มกราคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/320364#0>

ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการสร้างโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สิ่งที่ต้องพิจารณา คือ คุณภาพของโรงเรียนเป็นประเด็นปัญหาหนึ่งที่สังคมไทยกำลังให้ความสำคัญในอันดับต้นๆ กระทรวงศึกษาธิการกำลังพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนด้วยการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขวิกฤตในเรื่องคุณภาพการศึกษาโดยรวม ผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาโรงเรียนคือ ผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของจงดี เพชรสังคุณ และ จุฬาพรรณภรณ์ ธนะแพทย์ กล่าวว่า หากโรงเรียนมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) สิ่งสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการให้เกิดโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ คือ ตัวผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางด้านความรู้คิด และทักษะทางด้านการศึกษาและการสอน ซึ่งทักษะเหล่านี้จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิด

ประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียนและองค์กรต่อไป⁹⁷ จากความสำคัญดังกล่าวความเป็นเลิศของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้หรือไม่นั้น “ผู้บริหารโรงเรียน” จะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสรรค์สร้างให้เกิดคุณภาพขึ้นได้ ภายใต้เทคโนโลยีหรือระบบบริหารจัดการขององค์กรนั้นๆ เป็นสำคัญ ในยุคโลกาภิวัตน์ ความรู้ คือ อำนาจ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในด้านต่างๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องนำให้บุคลากรในโรงเรียนได้ตระหนักและให้ความสำคัญทั้งงานวิชาการงานวิจัย และศึกษาหาความรู้

หลักการและวิธีปฏิบัติการณ์มุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

มีนักวิชาการได้ทำการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Review) เกี่ยวกับองค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เกี่ยวกับองค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยจากการรวบรวม พบตัวแปรที่เกี่ยวข้องมากมาย ที่ส่งผลให้องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งผลลัพธ์จากการที่องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศแล้ว⁹⁸ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยเชิงสาเหตุ หรือ ตัวแปรที่ส่งผลทำให้เกิดองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่
 - 1.1 นวัตกรรมการบริหารจัดการ (Management Innovation)
 - 1.2 คุณลักษณะและความพึงพอใจในงาน (Job Characteristics and Satisfaction)
 - 1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics)
 - 1.4 ภาวะผู้นำ (Leadership)
 - 1.5 การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
 - 1.6 การออกแบบองค์กร (Organizational Design)
 - 1.7 การคัดเลือกคนเข้ามาทำงาน (Best recruitment practice)
 - 1.8 การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
 - 1.9 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)
 - 1.10 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)
 - 1.11 การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

⁹⁷จดี เพชรสังคุณ และจุฬาพรพรรณ ณะแพทย์, “ทักษะของผู้บริหารกับความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน” วารสาร มจร อุบลราชธานี 5 (2563): 589.

⁹⁸Do, T.T., & Mai, N. K., “A Systematic Review on High Performance Organization” Management Research Review 44 (2021): 189-190.

- 1.12 การมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategy)
- 1.13 กระบวนการดำเนินงาน (Operational Process)
- 1.14 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction)
- 1.15 สมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Capability)
- 1.16 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation)
- 1.17 นโยบายองค์กร (Organizational Policy)
- 1.18 การควบคุมกระบวนการ (Process Control)
- 1.19 การทำงานเป็นทีม (Teamworking)
- 2. ปัจจัยเชิงผล หรือองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ทำให้เกิดผลลัพธ์ ได้แก่
 - 2.1 ผลิตภาพด้านความรู้ (Knowledge Productivity)
 - 2.2 ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return of Investment)
 - 2.3 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)
 - 2.4 ผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Firm Performance)

Edward E. Lawler กล่าวว่า การสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ซึ่งพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศ นั้นคือ “ทุนมนุษย์” การพัฒนา ศักยภาพขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับ บุคลากรขององค์กรทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อำนาจในการบริหารงานและรางวัล แก่บุคลากรการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อก้าวสู่องค์กรที่เป็นเลิศนั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ทุนมนุษย์ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความเก่งนั้นจะสามารถเพิ่มความสามารถในการ แข่งขันขององค์กรได้ **2. ศักยภาพขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร** องค์กรต้องมีศักยภาพที่ สามารถนำตนเองไปสู่การเป็นที่ยอมรับและสามารถยกระดับผลการดำเนินงานของตนเองให้สูงขึ้น การมีศักยภาพในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป็นศักยภาพที่สำคัญและสร้างขึ้นได้ยาก เนื่องจากเมื่อองค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม บุคลากรในองค์กรก็ต้องมีการปรับตัวด้วย ดังนั้นศักยภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ และ **3. ความสามารถหลัก ขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร** ความสามารถหลักขององค์กรเป็นความเก่งขององค์กรที่ทำ

ให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งต้องเป็นความสามารถที่เหนือคู่แข่ง เป็นสิ่งที่เลียนแบบได้ยาก องค์กรต้องพยายามรักษาและพัฒนาความสามารถให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด⁹⁹

การจัดการความรู้สู่การสร้างองค์กรที่เป็นเลิศ

กัลยารัตน์ อธิระชนชัยสกุล ได้กล่าวว่า การที่องค์กรจะบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ นั้น ขึ้นอยู่กับรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสู่การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงการทำงานของบุคลากรได้ เริ่มต้นจากการจำแนกให้ได้ว่าองค์กรที่บริหารนั้น มีวัฒนธรรมองค์กรแบบใด และพิจารณาว่าจะพัฒนาหรือเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ต้องการด้วยวิธีใด ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย ลักษณะขององค์กร สถานการณ์ของการแข่งขันของแต่ละองค์กร และปัจจัยอื่นๆ ที่แวดล้อมองค์กร ดังนั้น จึงไม่มีวัฒนธรรมแบบใดที่ดีที่สุดที่สามารถใช้ได้กับทุกองค์กร สำหรับภาวะผู้นำ ผู้นำในองค์กรต้องเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่กระตุ้นให้ทุกคนในองค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องแล้วนั้น สิ่งที่ตามมาคือ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และสำหรับในสถานศึกษาก็ได้มีการนำเทคนิคการจัดการความรู้ไปปรับใช้ในสถานศึกษาของตนเอง เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน เพิ่มผลผลิต และเพิ่มการบริการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น หากใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยใช้กิจกรรมเยี่ยมชม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้เพื่อให้ง่ายต่อการค้นพบวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเมื่อบุคลากรมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศแล้วก็จะสามารถทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และท้ายที่สุดจะนำไปสู่องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอีกด้วย¹⁰⁰

นลวัชร ชุณลา และเกสรารภรณ์ สุตตาพงศ์ กล่าวว่า การจัดการความรู้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร เนื่องจากความรู้ที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้นั้น ต้องพัฒนาจากข้อมูลระดับสารสนเทศ ระดับสำนึก ระดับปฏิบัติหรือผลสะท้อน จนกระทั่งถึงระดับปัญญา หรือที่เรียกว่า การจัดการความรู้ ทั้งนี้ การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นวิธีการพัฒนากระบวนการของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับสมาชิกทุกคนขององค์กร โดยขึ้นอยู่กับโครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะ

⁹⁹Lawler III, E. E. Designing High Performance Organization. Retrieved January 12, 2019, from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN001316.pdf>.2017

¹⁰⁰กัลยารัตน์ อธิระชนชัยสกุล, “การจัดการความรู้...ปัจจัยสู่ความสำเร็จ” วารสารปัญญาภิวัฒน์ 5 (2557): 134, 141-142.

ยืดหยุ่นหรือลักษณะแบนราบ (Flat Organization Structure) เพื่อความสะดวกในการควบคุมและประเมินผล นอกจากนี้ ผู้บริหารขององค์กรต้องกำหนดให้การจัดการความรู้ในองค์กรเป่าเป้าหมายหนึ่งของกลยุทธ์ระดับองค์กร ดังนั้น การจัดการความรู้จะเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ต้องอาศัยคลังความรู้ในองค์กร เพื่อถ่ายทอดความรู้ไปสู่บุคลากร หรือเพื่อจัดเก็บและขยายความรู้เพื่อเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร เมื่อองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร จะสามารถขยายศักยภาพไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศต่อไป¹⁰¹

การบริหารจัดการระบบคุณภาพ

การบริหารจัดการระบบคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์ เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ในด้านการศึกษาได้ มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่างๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ.2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

¹⁰¹ นลวัชร ชุนลา และเกสรารณ สุตตาทพงศ์, “การจัดการความรู้สู่การสร้างองค์กรที่ประสบความสำเร็จ” วารสารนักบริหาร 35 (2558): 138.

หลักการและแนวคิด (Core Value and Concepts)

การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ องค์กรจะต้องมีเป้าหมายที่จะดำเนินงานอย่างชัดเจน (เป้าหมายเดียวกัน) มีทิศทางกระบวนการที่จะเดินไปสู่เป้าหมายนั้น และคนในองค์กรทุกคนต้องเดินไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. ความรับผิดชอบต่อสังคม ทุกคนในองค์กรจะดำเนินงานด้านใดๆ ก็ตามจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมสร้างเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีจิตเป็นสาธารณะ
3. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกคนในองค์กรจะต้องคำนึงถึงการให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกฝ่ายทุกแผนก ในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีจิตใจบริการและเต็มใจที่จะให้บริการกับลูกค้าโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ
4. ความเป็นเลิศขององค์กรที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ มุ่งเน้นการให้บริการเป็นประการสำคัญ จะต้องสำรวจความต้องการของลูกค้าว่าเขาต้องการอะไรจากเราโดยการรับฟัง สอบถาม การสำรวจ และสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าให้ตรงตามวัตถุประสงค์
5. การมุ่งเน้นอนาคต ทุกคนในองค์กรจะต้องมองเป้าหมายขององค์กรไปให้ไกลๆ และพยายามไปให้ถึงเป้าหมายนั้นให้ได้
6. ความคล่องตัว ทุกคนในองค์กรจะต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพราะองค์กรของเรามีสิ่งใหม่ๆ มีปัญหาใหม่ๆ เข้ามาหาองค์กรตลอดเวลา หากเราไม่ปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ๆ เราก็จะล้าหลัง พร้อมทั้งต้องลดกฎระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนที่ไม่จำเป็นลงเพื่อการบริหารจัดการที่ดีขึ้น
7. การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล ทุกคนในองค์กรจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองให้เป็นคนใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรู้ เพื่อที่จะนำความรู้มาแก้ปัญหาใหม่ๆ ขององค์กรให้ลุล่วงไปได้ ตลอดจนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (KM) Knowledge Management
8. การจัดการเพื่อวัตกรรม มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้องค์กรอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เช่น มีวิธีการปรับปรุงการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา หาแนวทางใหม่ๆ มาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง องค์กรจะต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องและแม่นยำ เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้บริหารและต้องไม่บิดเบือนข้อมูล
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า องค์กรจะต้องมีการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับผลผลิตตลอดเวลา และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน
11. มุมมองเชิงระบบ ทุกฝ่ายขององค์กรจะต้องมีการเชื่อมโยงและการประสานงานที่ดี เปรียบเสมือนฟันเฟืองทุกตัวต้องหมุนไปพร้อมกัน¹⁰²

¹⁰²ศุภโชค กำเนิดงาม, การบริหารสถาบันการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ. เข้าถึงเมื่อ 15 , มกราคม 2563, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/425149>

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบันได้ยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี หรือธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิผล มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า เปิดเผย โปร่งใส และเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งทำให้ส่วนราชการต่างๆ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการคิดให้มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง และวิธีการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ ทำงานเชิงรุกแบบบูรณาการ คล่องตัว รวดเร็ว มีขีดสมรรถนะสูง และสามารถรองรับต่อโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งตัวอย่างหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวคือ การกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการตามแนวทางของ Balanced Scorecard ซึ่งครอบคลุมใน 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

แนวทางการประเมินตนเองขององค์กรภาครัฐ

การที่องค์กรภาครัฐใดจะสามารถก้าวไปสู่การได้รับรางวัล PMQA แสดงถึงการที่องค์กรนั้นสามารถดำเนินงานได้ตามเกณฑ์ทั้งหมด จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความรู้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแก่บุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และยอมรับที่จะผูกพันในการนำไปใช้ การจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขึ้นมาในองค์กร มีการประเมินตนเองเพื่อค้นหาโอกาสในการปรับปรุง มีการจัดทำแผน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน มีการสมัครเพื่อขอรับการประเมินจากสถาบันที่รับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ สำหรับในการประเมินตนเองนั้น องค์กรอาจสร้างบุคลากรที่เป็นผู้ตรวจประเมินภายในองค์กรขึ้นมา เพื่อร่วมกันพิจารณาให้คะแนนในการประเมินคะแนนของหมวดต่างๆ ตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยมีคะแนนเต็มรวมทุกหมวด 1,000 คะแนน ทั้งนี้เพื่อให้ทราบในเบื้องต้นก่อนว่าองค์กรมีความพร้อมในระดับใดที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศจะต้องปรับปรุงในเรื่องใด

สำหรับหลักเกณฑ์ในการประเมินนั้น แบ่งเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ สำหรับในส่วนที่เป็นกระบวนการนั้น ปัจจัยที่จะถูกนำมาใช้ในการประเมินกระบวนการ ได้แก่ (1) แนวทาง (Approach) (2) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment) (3) การเรียนรู้ (การทบทวนและปรับปรุง) (Learning) และ (4) การบูรณาการ (Integration)

สำหรับการประเมินในส่วนของผลลัพธ์นั้น เป็นการประเมินใน 4 เรื่อง คือ (1) ระดับ (2) แนวโน้ม (3) การเปรียบเทียบ และ (4) ความครอบคลุม

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่า กระแสแนวคิดของการจัดการนิยมที่ได้ให้ความสำคัญต่อค่านิยมการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Oriented) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และคุณภาพ (Quality) ได้เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อศาสตร์การบริหารจัดการในปัจจุบัน ภายใต้แนวคิดของการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ทำให้องค์กรภาครัฐได้หันมาให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์พร้อมกับการพัฒนาระบบ กระบวนการ ตลอดจนปัจจัยที่สำคัญภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งในกรณีของการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทยนั้น ได้มีการนำแนวคิดของ The Malcolm Baldrige National Quality Award ; MBNQA) มาเป็นต้นแบบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยคาดหวังว่าเมื่อส่วนราชการใดได้รับรางวัลนี้แล้วก็จะนำไปสู่การแบ่งปันวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice Sharing) ระหว่างองค์กรภาครัฐ เครื่องมือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนี้จึงถือว่าเป็นอีกนวัตกรรมทางการบริหารที่ได้นำมาใช้เพื่อให้การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นไปอย่างยั่งยืน¹⁰³

การศึกษาแนวคิดกับการวิเคราะห์นโยบายศาสตร์ขององค์กรภาครัฐ

การศึกษาถึงแนวคิด Concept ทฤษฎี Theory หลักสาระสำคัญของนโยบายที่ส่งเสริมในด้านการบริการขององค์กรภาครัฐมีหลายกลุ่ม หลายมิติของนโยบายศาสตร์ ซึ่งในอดีตได้มีการรวมกลุ่มในการกำหนดวางแผนนโยบาย (Policy planning) ระบบนโยบายสาธารณะ (Public policy system) การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation of policies) และการควบคุมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จหลายกลุ่มด้วยกัน ดังนี้ เดวิด อีสตัน (David Easton)¹⁰⁴ ให้คำนิยามคำว่านโยบายสาธารณะว่า” หมายถึง การแจกแจงคุณค่าต่างๆ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายเพื่อสังคมเป็นส่วนร่วม” บุคคลและองค์กรที่สามารถใช้อำนาจดังกล่าว ได้แก่ รัฐบาลและหน่วยงานต่างๆ ของรัฐบาล ดังนั้น การกระทำต่างๆ หรือ งดเว้นการกระทำของรัฐบาลไม่ว่าด้านใด ย่อมก่อให้เกิดผลต่อการแจกแจงคุณค่าต่างๆ ของสังคม นั้นๆ เจมส์ แอนเดอร์สัน (James Anderson)¹⁰⁵ นโยบายสาธารณะ หมายถึง “แนวทางการกระทำ (Course of action) ของรัฐที่มีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับเรื่องใด

¹⁰³ การพัฒนาระบบราชการไทย ตอน การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2563, จาก <http://moohjang.spaces.live.com/blog/2559>.

¹⁰⁴ Easton, David. (1953). “The Political System: An Inquiry into the state of Political Science”. (New York: Alfred A. Knopf).

¹⁰⁵ Jacop, Charles E. (1966). “Policy and Bureaucracy”. (Prince, N.J.: D. Van Nostrand).

เรื่องหนึ่ง เช่น ความยากจน เกษตรกรรม เป็นต้น” เป็นแนวทางปฏิบัติที่กำหนดขึ้น เพื่อตอบสนองต่อปัญหาต่างๆ ที่กำหนดขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง คือ แนวทางที่รัฐบาลหรือองค์กรของรัฐกำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหา ไอรา ชาร์คานสกี (Ira Sharkansky)¹⁰⁶ กล่าวว่า นโยบายสาธารณะว่ากิจกรรมต่างๆ ที่รัฐบาลกระทำกิจกรรมดังกล่าว ครอบคลุมเรื่องกิจกรรมเกี่ยวกับบริการสาธารณะด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาแผนการศึกษา การให้บริการด้านบัตรสวัสดิการคนจน และการส่งเสริมทางด้านวัฒนธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น วันสำคัญ ทางศาสนา เช่น วันเข้าพรรษา และออกพรรษา งานเทศกาลเกี่ยวกับเชิงท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมทางพระพุทธศาสนา เป็นต้น ซึ่ง ธอมัส ดาย (Thomas R. Dye)¹⁰⁷ สอดคล้องกับ ฮาโรลด์ ลาสเวลล์ กับ อับราฮัม แทปแพลน (Harold Lasswell & Abraham Kaplan)¹⁰⁸ กล่าวว่า นโยบายสาธารณะที่เกี่ยวกับประเด็นสำคัญที่ว่า “สิ่งใดก็ตามที่รัฐบาลเลือกที่จะบริการหรือจะกระทำหรือเลือกที่จะไม่กระทำ” ซึ่งภาครัฐต้องเลือกและตัดสินใจนโยบายโดยการนำของผู้นำวิสัยทัศน์ มีศักยภาพในการที่จะเลือกนโยบาย ถ้าตัดสินใจที่จะเลือกลักษณะการบริการที่ดีมุ่งสู่การบริหารจัดการเน้นการบริการที่เป็นเลิศเพื่อประโยชน์สุขโดยรวมของประชาชน (Harold D. Lasswell)¹⁰⁹ สอดคล้องกับวิลเลียม กรีนวูด (William Greenwood),¹¹⁰ และชาร์ลส์ จาคอป (Charles Jacop)¹¹¹

การกำหนดนโยบาย

การนำเสนอตัวแบบที่ใช้ในการวิเคราะห์นโยบาย เสนอกระบวนการกำหนดนโยบายก่อนเพื่อให้เข้า ในการกำหนดนโยบายในภาพรวมทั้งหมด

¹⁰⁶ Sharkansky, I. (1970). “Policy Analysis in Political Science”. (Chicago: Markham).

¹⁰⁷ Dye, Thomas R. (1984). “Understanding Public Policy”. 5th edition. Englewood Cliffs, (New: Jersey: Prentice – Hall), Inc.

¹⁰⁸ Lasswell, Harold D. (1948). The communication of ideas. New York: Harper and Brother Publishers.

¹⁰⁹ Lasswell, Harold D. (1948). The communication of ideas. New York: Harper and Brother Publishers.

¹¹⁰ Greenwood, William T. (1965). Management and Organizational Behavior: An Interdisciplinary Approach. Ohio: Shouth Westen Publishing.

¹¹¹ Jacop, Charles E. (1966). Policy and Bureaucracy. Prince, N.J.: D. Van Nostrand.

1. กระบวนการกำหนดนโยบาย

เพื่อเพิ่มความกระจ่างในการศึกษาการกำหนดนโยบายนโยบายสาธารณะให้สามารถเข้าใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมในทุกมิติ จึงขออธิบายกระบวนการนโยบาย (policy process) ทั้งหมดก่อนซึ่ง ได้แก่ ขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินนโยบาย ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก คือ การกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินผลนโยบาย ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยอีกหลายประการ

ส่วนขั้นตอนในการกำหนดนโยบาย ซึ่งเป็นแนวทางที่ศึกษานโยบายสาธารณะของสาขาวิชารัฐศาสตร์มุ่งเน้นศึกษาจะประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 13 กระบวนการกำหนดนโยบาย (policy making process)

ที่มา : Kingdon, John W. (2003).

1.1 วาระนโยบาย (policy agenda) ปัญหาที่มีมากมายในสังคมจะมีเพียงบางส่วนเท่านั้นที่จะได้รับความสนใจอย่างจริงจังจากผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งปัญหาที่ถูกนำมาพิจารณาจะต้องสำคัญมากกว่าหรือเร่งด่วนกว่าปัญหาอื่นๆ หรือเป็นวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม (Kingdon)¹¹² ในปัจจุบันมีเพียงบางส่วนของปัญหาเท่านั้นที่ได้รับความสนใจ ใส่ใจและแก้ไขอย่างจริงจัง หากแต่ยังพบว่า ปัญหาที่ถูกกละเลยจากความสนใจจากผู้กำหนดนโยบายในหลายๆ ปัญหา แม้เป็นปัญหาที่เล็กน้อยในขณะนั้น หากแต่นำมาซึ่งการก่อให้เกิดปัญหาเรื้อรังและยิ่งใหญ่ตามมาจนเป็นประเด็นที่สำคัญที่ต้องพิจารณาว่าจะทำอย่างไรกับปัญหาไม่ได้สนใจอย่างจริงจังจากผู้กำหนดนโยบายเหล่านั้น

การสร้างวาระนโยบาย คือ การแข่งขันกันทางการเมือง สามารถแยกได้เป็น 2 แบบ คือ หนึ่งวาระสาธารณะ ประกอบด้วยประเด็นซึ่งมีการบรรลุประโยชน์สาธารณะที่เกิดขึ้นโดยทั่วไป สาธารณชนสามารถรับรู้ได้ในวงกว้าง สองวาระที่เป็นทางการ คือ การปรากฏปัญหาเชิงนโยบายใน

¹¹²Kingdon, John W. (2003). Agenda, Alternatives, and Public Policies (2nd ed.). Michigan: Addison – Wesley. 94-95.

เอกสารราชการต่างๆ เช่น บันทึกรายการของศาล (court calendar) เอกสารทางนิติบัญญัติ (legislative docket) หรือบัญชีรายการที่นำไปสู่การรับฟังโดยคณะมนตรี (council) หรือที่ผู้กำหนดนโยบายยอมรับอย่างเป็นทางการเพื่อพิจารณาอย่างจริงจัง (Cobb, Ross and Ross)¹¹³ ตัวแบบการสร้างวาระ (models of agenda building) คอบบ์ (Cobb) อธิบายตัวแบบการสร้างวาระที่ขึ้นอยู่กับความแตกต่างใน 4 ลักษณะหลัก ได้แก่ การริเริ่ม (initiative) รายละเอียดของลักษณะเฉพาะ (specification) การขยายตัวของประเด็น (expansion) และการเข้าสู่วาระ (entrance) ซึ่งมี 3 ตัวแบบ ได้แก่ 1. ตัวแบบการริเริ่มจากภายนอก (Outside initiative model) การริเริ่ม (initiation) โดยการร้องทุกข์อย่างเปิดเผยของกลุ่ม ภายนอกโครงสร้างรัฐบาลที่เป็นทางการรายละเอียดเฉพาะ (specification) การร้องทุกข์ที่เปิดเผยจะเปลี่ยนไปสู่การเรียกร้องเฉพาะในแนวทางที่หลากหลาย การเรียกร้องที่เปิดเผยอาจจะเป็นหรือไม่เป็นส่วนสำคัญของบทบาทของกลุ่มก็ได้ การขยายตัวของประเด็นนโยบาย (expansion) ความสำเร็จในการได้รับการจัดตั้งเป็นวาระที่เป็นทางการเฉพาะกลุ่ม ภายนอก (outside group) ต้องการผลประโยชน์หรือความกดดันที่มากพอในการได้รับความสนใจจากผู้ตัดสินใจ (decision maker) อาจทำการขยายประเด็นไปสู่กลุ่มใหม่ในประชากรและโดยการเชื่อมโยงประเด็นเข้ากับกลุ่มที่มีประเด็นมาก่อนหน้าแล้ว แต่การขยายตัวก็อาจทำให้กลุ่มเสียการควบคุมประเด็นแต่เพียงผู้เดียว โดยประเด็นที่ขยายออกจะมีความเหนือกว่าการมีส่วนร่วมในจุดแรก การเข้าสู่วาระ (Entrance) ความสำเร็จของการขยายตัวจะทำให้ประเด็นเข้าสู่การเป็นวาระสาธารณะ หลังจากนั้นก็จะกลายเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับประชาชนจำนวนมาก จากวาระสาธารณะจะกลายเป็นวาระที่เป็นทางการ ซึ่งได้รับการพิจารณาอย่างจริงจังจากผู้ตัดสินใจ

2. **ตัวแบบการระดมพล** เป็นการอธิบายนโยบายและแผนงานซึ่งผู้ตัดสินใจต้องการนำวาระจากความเป็นทางการไปสู่วาระสาธารณะ โดยผู้ตัดสินใจเองหรือโดยผู้ที่เข้าถึงโดยตรงกับผู้กำหนดนโยบาย เนื่องจากผู้ตัดสินใจอาจจะขาดทรัพยากร สถาบันหรือการเงินในการนำไปปฏิบัติการริเริ่ม คือ ผู้นำทางการเมือง ตัวแบบนี้พบในประเทศที่ผู้นำและผู้ตามมีช่องว่างทางสังคมที่ห่างกันในด้านการศึกษา สุนทรพจน์ การดำเนินชีวิตและการมองโลก หรือโดยลักษณะของอำนาจเหนือธรรมชาติไปสู่อำนาจหน้าที่ (authority) ลักษณะเฉพาะเป็นการประกาศนโยบายใหม่ อธิบายอย่างชัดเจนว่าอะไรที่คาดหวังจากสาธารณะในความร่วมมือ หรือการสนับสนุนทรัพยากรวัสดุ การทำงานหรือการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบของพฤติกรรมกรขยายตัวของประเด็นนโยบาย เป้าหมายของการ

¹¹³Cobb, Roger, Ross, Jennie- Keith and Ross, Marc Howard. (1976). Agenda Building as a Comparative Political Process. The American Political Science Review. Volume 70 Pages 126-138.

ขยายประเด็น คือ สาธารณะให้ความสนใจ กลุ่มสนใจ (attention group) ที่หลากหลายมีความสำคัญเพราะจะเชื่อมโยงระหว่างผู้นำทางการเมืองกับมวลชน

การเข้าสู่วาระ ปัญหาของการนำเข้า คือ การนำวาระจากเป็นทางการเข้าสู่วาระสาธารณะ ทุกภาคส่วนที่สำคัญของสังคมและของสาธารณะต้องเข้ามาเรียนรู้แผนงานของรัฐบาล ซึ่งจะพบปัญหาที่ต่อเมื่อพวกเขาไม่เห็นด้วยกับแนวทางเฉพาะที่รัฐบาลกำหนด

3. ตัวแบบการเข้าถึงภายใน (inside access model) การริเริ่มและลักษณะเฉพาะนโยบายหรือแผนงานที่เป็นรูปธรรมจะถูกริเริ่มจากองค์การราชการภายในรัฐบาลหรือกลุ่มซึ่งเข้าถึงผู้ตัดสินใจทางการเมืองได้ง่าย ไม่ได้แสวงหาแนวทางไปสู่การขยายตัวของประเด็นให้เป็นวาระสาธารณะ เหมือนตัวแบบ mobilization แต่ผู้ริเริ่มพยายามจำกัดประเด็นมิให้ขยายไปสู่สาธารณะ การขยายตัวของประเด็นนโยบาย การขยายจะถูกจำกัด หมายความว่า ผู้ริเริ่มนโยบายแสวงหาการเข้าร่วมกับกลุ่มเฉพาะและเลือกกลุ่มที่น่าสนใจ ซึ่งทั้ง 2 เงื่อนไขจะช่วยส่งเสริมให้มีความจำเป็นเร่งด่วนและจำเป็นที่สำคัญไปสู่การได้รับความช่วยเหลือในการตอบสนองที่รวดเร็วจากผู้ตัดสินใจการเข้าสู่วาระ คือ การได้รับสถานะเป็นวาระที่เป็นทางการใช้กลยุทธ์ผ่านการเข้าถึงโดยตรงหรือผ่านตัวแทน (broker) การแทรกแซงของสถาบันจะถูกนำมาใช้เมื่อ มีบุคคลต่อต้านแผนงานที่กลุ่มผู้ริเริ่มเสนอ มีการใช้กลยุทธ์ การต่อรองกับกลุ่มเฉพาะและกลุ่มที่สนใจ (Cobb, Ross and Ross)¹¹⁴

1.2. การก่อรูปนโยบาย (policy formulation) เป็นขั้น ตอนที่สำคัญของการกระบวนการกำหนดนโยบาย โดยเป็นการตัดสินใจว่าอะไรที่เป็นปัญหา ซึ่งมีความสำคัญมากกว่าการตัดสินใจเลือกทางแก้ไข ปัญหาผู้ที่เกี่ยวข้องในข้อเสนอแนะนโยบาย ได้แก่ โดยองค์การวางแผนนโยบาย ข้าราชการในหน่วยงานหรือองค์การภาครัฐ ประธานาธิบดี ผู้แข่งขันทางการเมืองและข้าราชการ และที่สำคัญที่สุด คือ สื่อสารมวลชน ซึ่งเป็นแหล่งสารสนเทศที่สำคัญ (Dye)¹¹⁵ กลุ่มศึกษาพิเศษหรือคณะกรรมการที่ปรึกษาซึ่งประกอบด้วย ภาคเอกชนและข้าราชการ สภานิติบัญญัติและสุดท้าย คือ กลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องหลักในการก่อตัวนโยบาย ความสำคัญของการก่อรูปนโยบายนอกเหนือจากเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นทำให้เกิดความชัดเจนในการมองเห็นปัญหาทางเลือก แนวทางและความเป็นไปได้ในมิติต่างๆ ของนโยบายแล้ว ยังเป็นขั้นตอนสำคัญที่เป็นการบูรณาการทุกภาคส่วนในการวิเคราะห์แยกแยะ และแบ่งภาระความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดแนวทางการแก้ไขได้อย่างเป็นรูปธรรม

¹¹⁴ Cobb, Roger, Ross, Jennie- Keith and Ross, Marc Howard. (1976). Agenda Building as a Comparative Political Process. The American Political Science Review. Volume 70 Pages 126-138.

¹¹⁵ Dye, R. Thomas. (1984). Understanding public policy. New Jersey: Prentice-Hall

ต่อไป ทั้งนี้ การก่อรูปของนโยบายประกอบไปด้วยกิจกรรม 2 แบบ คือ (1) การตัดสินใจโดยทั่วไปว่าจะทำอะไร และ (2) การร่างกฎหมายหรือระเบียบบริหาร นั้นเอง

1.3. การตัดสินใจนโยบาย (making policy decision) การตัดสินใจนโยบาย คือ การอนุมัติ การแก้ไขหรือการปฏิเสธทางเลือกที่เสนอผ่านกลไกทางการเมืองโดยพรรค กลุ่มผลประโยชน์ ประธานาธิบดี (นายกรัฐมนตรี) สภาองเกรส (สภานิติบัญญัติ) ซึ่งอยู่ในรูปแบบของการประกาศเป็นกฎหมายหรือการออกนโยบายเป็นคำสั่งในการบริหาร (Anderson)¹¹⁶ เป็นกิจกรรมขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการกำหนดนโยบาย ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความสนใจและสรุปว่าการกำหนดนโยบาย คือ กระบวนการของการต่อรอง การแข่งขัน การโน้มน้าว การประนีประนอมระหว่างกลุ่มผลประโยชน์และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดกระบวนการตั้งแต่วาระนโยบายจนถึงขั้นตอนการกำหนดกฎหมายในกระบวนการกำหนดนโยบาย โดยมีหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจหลายๆ ประเด็นที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจนโยบาย เช่น ชาร์คานสกีและเอ็ดเวิร์ด (Sharkansky and Edwards) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจนโยบายมีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้ 1. มติมหาชน (public opinion) เป็นหลักเกณฑ์หนึ่งของผู้ตัดสินใจนโยบาย (decision maker) ใช้ในการตัดสินใจนโยบายเนื่องจากมติมหาชนเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจภายใต้แนวทางของประชาธิปไตย 2. หลักการวิเคราะห์เหตุผล (rational) (Sharkansky and Edwards)¹¹⁷ 3. การตัดสินใจโดยใช้หลักส่วนเพิ่มจากเดิม (Incrementalism) ซึ่งใช้ในการอธิบายกระบวนการนโยบายของสหรัฐอเมริกามากที่สุด การตัดสินใจจะมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเพียงเล็กน้อย เนื่องจากผู้กำหนดนโยบายสามารถทราบผลทิศทาง การเปลี่ยนแปลงจากประสบการณ์นโยบายเดิม การเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะที่ต่อเนื่องกันมิใช่การกำหนดเพียงครั้งเดียว ผู้กำหนดนโยบายมิได้มุ่งที่จะแก้ไขปัญหาแต่เป็นการพยายามพัฒนาสถานการณ์ (Sharkansky and Edwards)¹¹⁸ ทั้งนี้ประกอบด้วย หลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ และรูปแบบของการตัดสินใจสำหรับการกำหนดนโยบายสาธารณะ ดังนี้

3.1 หลักเกณฑ์ที่เป็นตัวตัดสินใจนโยบายของแอนเดอร์สัน ในอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้เสนอหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ (decision Criteria) ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจของปัจเจกบุคคลหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของแต่ละบุคคล ได้แก่ (1) ค่านิยม (values) (2) ความ

¹¹⁶ Anderson, J. E. (1979). Public policy - making. New York: Holt Rinchart & Winston.

¹¹⁷ Edwards, G.C. and sharkansky. I. (1978). The policy predicament: Making and implementing public. San Francisco: W.H. Freeman.

¹¹⁸ Edwards, G.C. and sharkansky. I. (1978). The policy predicament: Making and implementing public. San Francisco: W.H. Freeman.

ผูกพันกับพรรคการเมือง (political affiliation) (3) ผลประโยชน์ของประชาชนในเขตเลือกตั้ง (constituency interests) (4) มติมหาชน (public opinion) (5) การยกย่องนับถือ (deference) (6) กฎการตัดสินใจ (decision rules) 3.2. รูปแบบของการตัดสินใจ (styles of decision making) มี 3 รูปแบบ ได้แก่ (1) การต่อรอง (bargaining) เป็นกระบวนการซึ่งผู้มีอำนาจ 2 คนหรือมากกว่า ร่วมกันปรับเป้าหมายในส่วนที่ไม่สอดคล้องกันไปสู่กระบวนการปฏิบัติที่สามารถยอมรับได้รวมทั้งการ โกล่เกลี่ย (negotiation) การให้และรับ (give and take) และการประนีประนอม (compromise) ไปสู่จุดที่สามารถยอมรับร่วมกันได้ (2) การโน้มน้าว (persuasion) คือ การพยายามให้กลุ่มอื่นเชื่อมั่น โดยความถูกต้อง ซึ่งแตกต่างจากการต่อรองเนื่องจากการโน้มน้าวเป็นการแสวงหาแนวทางไปสู่การ สร้างการสนับสนุนเพื่อ สิ่งที่ผู้โน้มน้าวต้องการโดยไม่มีทางเลือก (3) คำสั่ง (command) เป็น ความสัมพันธ์ตามลำดับบังคับบัญชาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในรูปแบบของการให้ รางวัลและการลงโทษ (Anderson)¹¹⁹

ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา

แนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของประเทศ ออสเตรเลียมาปรับใช้ เนื่องจากเป็นกรอบที่นำมาใช้ในการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียน ของรัฐ ซึ่งเป็นกรอบที่ทุกโรงเรียนได้ประเมินจุดแข็งและโอกาสสำหรับการพัฒนา ช่วยให้เกิดคุณภาพ ของการปฏิบัติที่ครอบคลุมทางด้านการศึกษา ทั้งการเรียนรู้ การสอน และการนำ ที่ช่วยให้โรงเรียนมี การวางแผนและวิธีการในการกำกับติดตามที่ช่วยให้เกิดการพัฒนายั่งยืน¹²⁰ โดยกรอบแนวคิด ความเป็นเลิศของโรงเรียน ประกอบด้วย ขอบเขตความเป็นเลิศ 3 ด้าน ทั้งความเป็นเลิศด้านการ เรียนรู้ (Excellence in Learning) ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) และ ความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading) โดยขอบเขตความเป็นเลิศทั้ง 3 ด้าน ได้ขยาย ย่อยออกเป็น 14 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

¹¹⁹ Anderson, J. E. (1979). Public policy - making. New York: Holt Rinehart & Winston.

¹²⁰ NSW Government. (2014). School Excellence Framework. Retrieved March 17 2014, from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf

1. ความเป็นเลิศด้านการเรียน

ในขอบเขตความเป็นเลิศด้านการเรียน (Excellence in Learning) สำหรับการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศของนักเรียนเริ่มต้นช่วงสัปดาห์แรกของการเรียนในระดับอนุบาล เด็กทุกคนมีความแตกต่างกันในด้านประสบการณ์ ความรู้และทักษะ และการเข้าใจสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนเส้นทางการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ในช่วงเริ่มต้นของการเรียนที่โรงเรียนและตลอดระยะเวลาที่ใช้เวลาในโรงเรียน ครูใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถของนักเรียนแต่ละคนและจำเป็นต้องวางแผนการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในประสบการณ์การเรียนรู้ ตลอดจนพัฒนาทักษะที่สำคัญสำหรับความเจริญงอกงาม ทั้งในปัจจุบันและอนาคตข้างหน้า สำหรับการแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้ ครูต้องมีส่วนร่วมกับผู้ปกครองเกี่ยวกับการศึกษาของเด็ก และในช่วงท้ายของการเรียนที่โรงเรียน ครูและโรงเรียนจะเป็นผู้สนับสนุนนักเรียนให้ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเรียนรู้และการจ้างงานในอนาคต โดยมีทักษะที่ช่วยสนับสนุนในการเป็นพลเมืองและเป็นผู้นำต่อไป โดยความเป็นเลิศด้านการเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) วัฒนธรรมโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ มีการสร้างความปรารถนาในการศึกษา และการพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งชุมชน นักเรียนต้องมีความรับผิดชอบที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ความเป็นเลิศของวัฒนธรรมการเรียนรู้

วัฒนธรรมการเรียนรู้		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - ครูทุกคนเข้าใจว่าการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ของนักเรียนมีความเกี่ยวข้องกัน ร่วมกับ ความสำคัญในการสื่อสารที่จะ ช่วยเสริมความสัมพันธ์ดังกล่าว - การคาดหวังพฤติกรรมเป็นสิ่งที่ สอนให้กับนักเรียน และสัมพันธ์ กับความหลากหลายของบริบท โรงเรียน เช่น ห้องเรียน สนาม เด็กเล่น ทางเดิน โรงอาหาร และ กลุ่มคน - โปรแกรมของโรงเรียนควรเน้น ความต้องการของกลุ่มนักเรียน เฉพาะกลุ่ม (เช่น เด็กพิเศษ เด็ก พิการ เป็นต้น) - ต้องมีการกำกับและดูแลอัตรา การเข้าเรียน เพื่อให้เห็น ปัญหาของนักเรียนรายบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นใน โรงเรียนที่จะให้ความสำคัญกับ การเรียนรู้ในโรงเรียนเป็นอันดับ แรก - สัมพันธภาพทางบวกและเป็น ที่เคารพ ควรเกิดขึ้นในกลุ่ม นักเรียนและครู ซึ่งช่วยส่งเสริม การปฏิบัติตนที่ดีของนักเรียน และทำให้เกิดสถานะที่ดีสำหรับ การเรียนรู้ของนักเรียน - ต้องมีนโยบาย โปรแกรม และ กระบวนการที่ดีและมีความเป็น ปัจจุบัน เพื่อการกำกับติดตาม ความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาโรงเรียนแบบมี ส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ร่วมกันในการเรียนรู้และ ความสำเร็จของนักเรียน ด้วย การมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู และชุมชนในระดับสูง - สัมพันธภาพทางบวกและ เป็นที่เคารพเกิดขึ้นในชุมชน โรงเรียน ทำให้เกิด สภาพแวดล้อมการเรียนรู้และ การสนับสนุนนักเรียนในการ พัฒนาอัตลักษณ์ของผู้เรียน

1.2 การปฏิบัติตนที่ดี (Wellbeing) มีแนวคิดเชิงกลยุทธ์และวางแผนมาแล้วในการ สนับสนุนการปฏิบัติตนที่ดีทั้งด้านการรู้คิด อารมณ์ สังคม ร่างกาย และจิตวิญญาณของนักเรียนทุก คน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความเป็นเลิศของการปฏิบัติตนที่ดี

การปฏิบัติตนที่ดี		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - นักเรียน ครู และชุมชนโรงเรียน มีความเข้าใจพฤติกรรม ทักษะ และความคาดหวังต่างๆ ที่ช่วยเพิ่มการปฏิบัติตนที่ดี และนำไปสู่การพัฒนาผลลัพธ์ของนักเรียน - โรงเรียนมีการระดมมุมมองและปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตนที่ดี ในแง่ของการสอนและการเรียนรู้ - นักเรียนได้รับการสอนให้รับผิดชอบพฤติกรรมของตนเอง ให้เหมาะสมกับอายุและระดับความเข้าใจ - โรงเรียนสนับสนุนนักเรียนในการรับรู้และเคารพอัตลักษณ์และความหลากหลายทางวัฒนธรรม - ครูควรมีความรู้เกี่ยวกับความต้องการที่สอดคล้องกับข้อปฏิบัติ ภายใต้ความปลอดภัยของนักเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนนำแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบมาใช้ในการปฏิบัติตนที่ดีที่มีการกำหนดความคาดหวังเชิงพฤติกรรมและสร้างสภาพแวดล้อมการสอนและการเรียนรู้เชิงบวก - การสอนและการปฏิบัติวิชาชีพที่มีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ช่วยให้นักเรียนมีโอกาสที่จะเชื่อมต่อ ประสบความสำเร็จ และก้าวหน้าในขั้นของการเรียนรู้และพัฒนาการ - นักเรียนได้ดูแลตนเองและสนับสนุนการปฏิบัติตนที่ดีของผู้อื่นและชุมชนด้วย 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนมีสถานที่ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติตนที่ดีด้านการรู้จัก อารมณ์ สังคม ร่างกาย และจิตวิญญาณ ซึ่งช่วยให้เกิดการปฏิบัติตนที่ดีทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม - การเรียนรู้รายบุคคลได้รับการสนับสนุนด้วยการใช้ความเชี่ยวชาญและทรัพยากรผ่านการตัดสินใจและการวางแผนเชิงบริบท - นักเรียนตระหนักรู้ตนเอง สร้างสัมพันธ์ภาพทางบวก และสนับสนุนโรงเรียน ชุมชน และสังคมที่นักเรียนอาศัยอยู่

1.3 หลักสูตรและการเรียนรู้ (Curriculum and Learning) เป็นแนวคิดบูรณาการในการสอนที่มีคุณภาพ การวางแผนและการส่งมอบหลักสูตร และการประเมินส่งเสริมการเรียนรู้

ที่เป็นเลิศและการสนองตอบที่สอดคล้องกับความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความเป็นเลิศของหลักสูตรและการเรียนรู้

หลักสูตรและการเรียนรู้		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - ข้อกำหนดหลักสูตรตรงกับความต้องการและความคาดหวังของชุมชน และสร้างโอกาสทางวิชาการที่เท่าเทียมกัน - โรงเรียนมีการวางแผนที่มีประสิทธิผลในการเลื่อนชั้นนักเรียน - โรงเรียนมีแผนที่ช่วยให้นักเรียนที่มีความคาดหวังที่จะรู้ เข้าใจ และกระทำ - มีการส่งมอบหลักสูตรที่บูรณาการ เทคโนโลยี ห้องสมุด และบริการสารสนเทศ - โรงเรียนมีกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานักเรียน - ครูจำแนกหลักสูตรให้ได้ตรงกับความต้องการของนักเรียนรายบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อกำหนดหลักสูตรเพิ่มขึ้นด้วยพันธมิตรทางการเรียนรู้กับโรงเรียนและองค์กรอื่นๆ - โรงเรียนรวบรวมและใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการเลื่อนชั้นของนักเรียนที่สำเร็จ - ครูเกี่ยวข้องกับนักเรียนและผู้ปกครองในการวางแผนสนับสนุนนักเรียนถึงความก้าวหน้า ผ่านการศึกษา - มีนโยบาย โปรแกรม และกระบวนการที่เป็นระบบที่ช่วยระบุและมุ่งเน้นความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนตั้งหุ้นส่วนและทำงานร่วมกันเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง - โปรแกรมหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะให้กับนักเรียนทุกคน โดยใช้การสอนด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์และนวัตกรรมที่มีความเหมาะสม - โอกาสเรียนรู้กิจกรรมนอกหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญ สนับสนุนการพัฒนานักเรียน และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความสำคัญของโรงเรียน

1.4 การประเมินและการรายงาน (Assessment and Reporting) เป็นการประเมินและการรายงานที่มีความสม่ำเสมอที่ใช้เพื่อกำกับติดตาม วางแผน และรายงานการเรียนรู้ของนักเรียนตลอดหลักสูตร โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความเป็นเลิศของการประเมินและการรายงาน

การประเมินและการรายงาน		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลประเมินภายในและภายนอก เพื่อติดตามและรายงานผล ข้อมูลนักเรียนและโรงเรียน - นักเรียนรายบุคคลรายงานสิ่งที่เป็นจุดแข็งของนักเรียน และสิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนา - ครูตั้งเกณฑ์การประเมินนักเรียนที่โปร่งใส และมีหลักการประเมินและความพอประมาณที่คงเส้นคงวา - ผู้ปกครองได้รับการอัปเดตเกี่ยวกับความก้าวหน้าของเด็ก 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนพัฒนากระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ และรายงาน ข้อมูลนักเรียนและโรงเรียนทั้งภายในและภายนอก - นักเรียนรายงานรายละเอียดเกี่ยวกับความสำเร็จของการเรียนรู้ และพัฒนาเป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพูดคุยกับผู้ปกครอง - นักเรียนใช้กระบวนการประเมินและการรายงานเพื่อสะท้อนการเรียนรู้ของตนเอง - โรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลโรงเรียนและข้อมูลบริบทอื่นๆ และเป็นการตระหนักต่อแนวโน้มระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน - ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังรู้ และต้องได้รับข้อมูลต่างๆ ไปเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษา ของผู้เรียนต่อไป 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนเทียบเคียงกระบวนการของครูและระบบของโรงเรียนในการรวบรวม วิเคราะห์และรายงานข้อมูลของนักเรียนและโรงเรียน - นักเรียนใช้การสะท้อนการประเมินและรายงานกระบวนการและข้อมูลย้อนกลับเพื่อวางแผนการเรียนรู้ - ใช้ข้อมูลการประเมินเพื่อติดตามความสำเร็จและช่องว่างในการเรียนรู้ เพื่อวางแผนให้นักเรียนทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล - การประเมินและรายงานข้อมูลนักเรียนอยู่ภายใต้กลยุทธ์การประเมินการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ - ให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมและทำความเข้าใจความก้าวหน้าในการเรียนรู้ นักเรียน และวิธีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้

1.5 การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (Student Performance Measures)

นักเรียนได้รับการวัดผลการปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งภายในและภายนอก โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ความเป็นเลิศของการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน

การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนบรรลุผลลัพธ์ที่เพิ่มมูลค่า - นักเรียนมีการวัดผลการปฏิบัติการภายนอกอยู่ในระดับมาตรฐานขั้นต่ำ - นักเรียนได้รับการคาดหวังการพัฒนาในการวัดผลการปฏิบัติการโรงเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนบรรลุผลลัพธ์ที่เพิ่มมูลค่าที่ดี และ/หรืออย่างน้อยร้อยละ 20 ของนักเรียนที่บรรลุผลการปฏิบัติการภายนอกในระดับสูง - นักเรียนมีการพัฒนาเพิ่มมากกว่าที่คาดหวังจากการวัดผลการปฏิบัติการของโรงเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนบรรลุผลลัพธ์ที่เพิ่มมูลค่าที่ดีเยี่ยม และ/หรือนักเรียนส่วนใหญ่บรรลุผลการปฏิบัติการภายนอกในระดับสูง - ผลการปฏิบัติการของกลุ่มต่างๆ ในโรงเรียนสามารถเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติการของนักเรียนทุกคนในโรงเรียน

2. ความเป็นเลิศด้านการสอน

ในขอบเขตความเป็นเลิศด้านการสอน การเรียนรู้ของนักเรียนจะได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนที่ดีเลิศโดยการสอนที่มีคุณภาพสูงและภาวะผู้นำ การสอนในโรงเรียนเหล่านี้โดดเด่นด้วยความร่วมมืออาชีพและความมุ่งมั่นในระดับสูง บทเรียนและโอกาสในการเรียนรู้เป็นสิ่งที่เข้ามามีส่วนร่วม และกลยุทธ์การสอนเป็นสิ่งที่พื้นฐานเชิงประจักษ์ ในระดับบุคคลและระดับการร่วมมือกัน ครูประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติการสอน รวมทั้งการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของนักเรียน การเจริญเติบโตและผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ เพื่อวางแผนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของนักเรียนแต่ละคนภายใต้การดูแล ครูควรแสดงความรับผิดชอบเพื่อการพัฒนานักเรียนและช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่โปร่งใส รวมถึงสังเกตการณ์การปฏิบัติซึ่งกันและกัน โดยความเป็นเลิศในการสอน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (Effective Classroom Practice) ครูทุกคนจะต้องระบุ ทำความเข้าใจ และนำวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพไปใช้ ด้วยกลยุทธ์การสอนที่เน้นหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยมีรายละเอียดดัง ตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความเป็นเลิศของห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ

ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - ครูทบทวนและปรับปรุงโปรแกรมการสอนและการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ - ครูทบทวนเนื้อหาที่ผ่านมาและดูแผนการเรียนรู้ของนักเรียนในห้องเรียน - ทุกห้องเรียนได้รับการสอนที่วางแผนมาอย่างดี ซึ่งนักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ด้วยการรบกวนที่น้อยที่สุด 	<ul style="list-style-type: none"> - ครูใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติการของผู้เรียนและข้อมูลย้อนกลับของนักเรียนคนอื่นๆ เพื่อประเมินประสิทธิผลของวิธีการสอน - ครูมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับให้กับนักเรียนถึงวิธีการพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> - ทีมผู้นำโรงเรียนแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างถึงวิธีการสอนเชิงประจักษ์ - ครูทบทวนการเรียนรู้กับนักเรียนแต่ละคน เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจถึงวิธีการพัฒนาการเรียนรู้ที่ชัดเจน

2.2 ทักษะและการใช้ข้อมูล (Data Skills and Use) ข้อมูลการประเมินของนักเรียนมีการนำมาใช้ในโรงเรียน เพื่อทำการระบุความสำเร็จและความก้าวหน้าของนักเรียน อันเป็นการกำหนดทิศทางของโรงเรียนในอนาคต โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ความเป็นเลิศของทักษะและการใช้ข้อมูล

ทักษะและการใช้ข้อมูล		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - ครูวิเคราะห์และใช้ข้อมูลประเมินนักเรียนเพื่อทำความเข้าใจความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน - การเรียนรู้เชิงวิชาชีพของโรงเรียนสร้างทักษะของครูในการวิเคราะห์ การแปลความหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> - ครูรวมการวิเคราะห์ข้อมูลเข้ากันกับการวางแผนเพื่อการเรียนรู้ - มีการใช้เครื่องมือการประเมินเพื่อช่วยติดตามความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน และระบุช่องว่าง 	<ul style="list-style-type: none"> - ครูแสดงความเข้าใจและใช้ข้อมูลประเมินผู้เรียนและแนวความคิดรู้เท่าทันข้อมูล - ครูทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการประเมินเพื่อการเรียนรู้ ในการกำหนดทิศทางการสอน ระดับการ

ทักษะและการใช้ข้อมูล		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<p>และการใช้ข้อมูลผลการ ปฏิบัติการของผู้เรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ข้อมูลบอกถึงเป้าหมายการเรียนรู้ของโรงเรียน และติดตามความก้าวหน้าในการเรียนรู้ - การวิเคราะห์ข้อมูลผลการปฏิบัติการของผู้เรียนโดยโรงเรียน จะนำมาให้ชุมชน - ทีมผู้นำโรงเรียนใช้ข้อมูลเพื่อบอกให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญ 	<p>ของทักษะสำหรับการพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทีมผู้นำโรงเรียนมีส่วนร่วมในชุมชนโรงเรียนในการสะท้อนข้อมูลผลการปฏิบัติการของผู้เรียน 	<p>ปฏิบัติการของโรงเรียน และประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ครูรับผิดชอบการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุผลการปฏิบัติการของโรงเรียน และใช้ข้อมูลเพื่อติดตามประสิทธิผลของความพยายามนั้น - ทีมผู้นำโรงเรียนสร้างศักยภาพร่วมกันในการใช้ข้อมูลเพื่อทำให้เกิดความพยายามในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนในเชิงกลยุทธ์

2.3 การปฏิบัติร่วมกัน (Collaborative Practice) เป็นระบบความร่วมมือและการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อรักษาวิธีการสอนที่มีคุณภาพ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ความเป็นเลิศของการปฏิบัติร่วมกัน

การปฏิบัติร่วมกัน		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ทีมการประชุมต่างๆ ได้ทบทวนหลักสูตรและปรับปรุงโปรแกรมการสอนและการเรียนรู้ - เจ้าหน้าที่ประเมินโปรแกรมการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ครูทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่ม หรือกลุ่มนักเรียนเฉพาะ - ครูจัดหาและได้รับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ครูร่วมมือกับบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกัน รวมทั้งกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน และความสอดคล้องของการประเมินตัดสินของครู - โรงเรียนมีระบบความร่วมมือ

การปฏิบัติร่วมกัน		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
ประเมินผลลัพธ์ของผู้เรียน	<p>ผู้นำโรงเรียน และนักเรียน เพื่อพัฒนาวิธีการสอน</p> <p>- กระบวนการเป็นสิ่งที่ช่วยจัดหาระบบพี่เลี้ยงหรือการโค้ชแบบเป็นทางการ ซึ่งสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาการสอนและการเป็นผู้นำ</p> <p>- โรงเรียนระบุความเชี่ยวชาญในกลุ่มเจ้าหน้าที่ และร่างการพัฒนาชุมชนวิชาชีพในอนาคต</p>	<p>การสังเกตห้องเรียน การเป็นตัวแบบการปฏิบัติและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนและรักษาการปรับปรุงวิธีการสอนและผลลัพธ์ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>- ความสัมพันธ์ทั้งโรงเรียนและ/หรือระหว่างโรงเรียนช่วยจัดการสนับสนุนระบบพี่เลี้ยงและโค้ช เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในกลุ่มเจ้าหน้าที่</p>

2.4 การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development) โดยการเรียนรู้เชิงวิชาชีพมีการเทียบเคียงไปกับแผนของโรงเรียน และอิทธิพลที่มีต่อคุณภาพของการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน จะได้รับการประเมิน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ความเป็นเลิศของการเรียนรู้และการพัฒนา

การเรียนรู้และการพัฒนา		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<p>- ครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ซึ่งมุ่งเน้นความสำคัญของโรงเรียนและความต้องการเชิงวิชาชีพ</p> <p>- โรงเรียนมีการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ</p>	<p>- ครูแบ่งปันการเรียนรู้จากการพัฒนาเชิงวิชาชีพกับกลุ่มอื่นๆ</p> <p>- มีการมุ่งเน้นการพัฒนาวิธีการสอนในการอ่านและ</p>	<p>- โรงเรียนประเมินกิจกรรมการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ในการระบุและส่งเสริมกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่สุด</p> <p>- ครูวางแผนการปฏิบัติงานและ</p>

การเรียนรู้และการพัฒนา		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<p>ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งคุณภาพการสอน การเตรียมตัวและการพัฒนาภาวะผู้นำ</p> <ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนมีกระบวนการสำหรับผลการปฏิบัติการและการพัฒนาของครู - ในช่วงเริ่มต้นของครู จะได้รับการสนับสนุนในสิ่งที่ต้องการ - การวิเคราะห์ที่ให้การสอนได้ระบุจุดแข็งและช่องว่าง ด้วยการวางแผนที่ช่วยสร้างศักยภาพของเจ้าหน้าที่ และคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อเป้าหมายการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน 	<p>ตัวเลข ด้วยกิจกรรมการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่มุ่งเน้นการสร้าง ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาเชิงวิชาชีพของตนเอง เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 	<p>นำวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานและพัฒนาการต่างๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนรับรู้ความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนให้กับครูที่เข้ามาในช่วงเริ่มต้นอาชีพ

2.5 มาตรฐานวิชาชีพ (Professional Standards) โดยเจ้าหน้าที่ทุกคนแสดงความรับผิดชอบส่วนบุคคลในการดำรงรักษาและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพของตนเอง โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ความเป็นเลิศของมาตรฐานวิชาชีพ

มาตรฐานวิชาชีพ		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - ครูทำความเข้าใจและนำมาตราฐานวิชาชีพและข้อกำหนดของหลักสูตรไปใช้ - การบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและข้อกำหนดด้านการสอนของเจ้าหน้าที่ เป็นส่วนหนึ่งของผล 	<ul style="list-style-type: none"> - ครูแสดงความรับผิดชอบต่อ การปรับตัว และการมีจริยธรรมในการทำงานต่อเป้าหมายของโรงเรียน - ครูทำงานนอกเหนือจากห้องเรียน เพื่อสนับสนุน 	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่การสอนของโรงเรียนแสดงและแบ่งปันความเชี่ยวชาญ ที่ซึ่งมีระดับความรู้และวิธีการสอนสูง และอาศัยกลยุทธ์การสอนที่เน้นหลักฐานเชิงประจักษ์

มาตรฐานวิชาชีพ		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
การปฏิบัติการของโรงเรียน และ กระบวนการพัฒนา - โรงเรียนมีวัฒนธรรมการสนับสนุน ครูให้ได้รับการรับรองคุณภาพใน ระดับสูง - ครูมุ่งมั่นจะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ใน ฐานะสมาชิกของวิชาชีพทางการสอน - ครูแสดงว่ามีความรู้เนื้อหา และ วิธีการสอนที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย	ให้กับโปรแกรมของโรงเรียน	

3. ความเป็นเลิศด้านการนำ

ในขอบเขตความเป็นเลิศด้านการนำ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และมีประสิทธิผลเป็นรากฐานที่สำคัญของโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ ผู้นำที่เป็นเลิศมีค้ำประกันสัญญาในการส่งเสริมวัฒนธรรมของโรงเรียนที่มีความคาดหวังสูงและความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ การพัฒนาและความสำเร็จของนักเรียน นักเรียนได้รับประโยชน์จากแผนของโรงเรียนและการมีส่วนร่วมเชิงรุกของครอบครัวและชุมชน ผู้นำในโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศจะช่วยให้ปัญหาการดำเนินงานต่างๆ เช่น การจัดสรรทรัพยากร และความรับผิดชอบต่างๆ ได้รับการแก้ไขช่วยเหลือด้วยวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของชุมชนโรงเรียน เป้าหมายสูงสุด คือ ผู้นำในโรงเรียนเหล่านี้สามารถสร้างชุมชนแห่งความยั่งยืนและการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะช่วยดำเนินการสนับสนุนการเรียนรู้ได้สูงสุด โดยความเป็นเลิศในการนำ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) โดยทีมผู้นำโรงเรียนสนับสนุนวัฒนธรรมความคาดหวังสูง และการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นผลให้เกิดการดำรงรักษาและการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ความเป็นเลิศของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชนมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน - ชุมชนโรงเรียนมั่นใจในการจัดหาทางการศึกษา - โรงเรียนมีความมุ่งมั่นจะพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในเจ้าหน้าที่และนักเรียน - มีความเชื่อมโยงกับชุมชนของโรงเรียน ผู้จัดหาทางการศึกษา และองค์กรอื่นสนับสนุนโปรแกรมของโรงเรียน - กลยุทธ์ภาวะผู้นำของโรงเรียนส่งเสริมการวางแผน ภาวะผู้นำ และการปฏิบัติที่ดีที่สุดขององค์กรที่ต่อเนื่องกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนเรียกร้องและเน้นข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติการของโรงเรียน - การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นหลักในการสร้างศักยภาพของโรงเรียน - โรงเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย ธุรกิจ อุตสาหกรรม และองค์กร ในการพัฒนาโอกาสทางการศึกษาสำหรับนักเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ที่มีบทบาทภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพ - ชุมชนโรงเรียนมุ่งมั่นต่อทิศทางและการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อบรรลุสิ่งสำคัญทางการศึกษา - โรงเรียนรับรู้ว่ามีความเป็นเลิศและสนองตอบโดยชุมชน ซึ่งเป็นผลของการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้ปกครอง ครอบครัว สื่อ และธุรกิจ - ทีมผู้นำโรงเรียนคิดรอบคอบและใช้หุ้นส่วนและความสัมพันธ์เพื่อเข้าถึงทรัพยากร อันส่งผลให้ตำแหน่งของโรงเรียนดีขึ้น และช่วยพัฒนาผลลัพธ์ของนักเรียน

3.2 การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (School Planning, Implementation and Reporting) โดยแผนโรงเรียนเป็นแกนหลักของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และทิศทางเชิงกลยุทธ์ในแต่ละกิจกรรม โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ความเป็นเลิศของการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน

การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน - แผนโรงเรียน 3 ปี ควรมุ่งเน้นการบรรลุการพัฒนาที่ระบุไว้ - โรงเรียนมุ่งมั่นการเรียนรู้ที่เท่าเทียม และคาดหวังสูง และสนองต่อความต้องการการเปลี่ยนแปลงนั้น - แผนโรงเรียนเทียบเคียงกับชุมชนและระบบ และสนองต่อความต้องการที่เกิดขึ้น - มีหลักฐานที่มาจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้และการพัฒนา ใช้ทบทวนผลการปฏิบัติงาน - มีการวางแผนและการนำไปใช้ รวมทั้งกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้เชิงวิชาชีพ การติดตามผลการปฏิบัติการ และการรายงาน - โรงเรียนรับความหลากหลายของนักเรียน เจ้าหน้าที่ และชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการทำความเข้าใจ และการสนับสนุนความคาดหวังของโรงเรียน และความปรารถนาที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน - เจ้าหน้าที่มุ่งมั่น และเชื่อมต่อวัตถุประสงค์ ทิศทางเชิงกลยุทธ์ให้เข้ากับแผนโรงเรียน - มีการทำกระบวนการติดตาม ประเมิน และทบทวน เป็นประจำ - กระบวนการที่ชัดเจน ประกอบกับช่วงเวลาและเหตุการณ์สำคัญ นำทางกิจกรรมในโรงเรียนให้ไปสู่การนำแผนโรงเรียนไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนใช้กลยุทธ์พื้นฐานเชิงประจักษ์และการคิดเชิงนวัตกรรมในการออกแบบแผนโรงเรียน นำมาซึ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในผลลัพธ์ของผู้เรียน - โรงเรียนส่งเสริมความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาวิสัยทัศน์โรงเรียน ทิศทางเชิงกลยุทธ์ และแผนประจำปี - กระบวนการที่ตั้งขึ้นสร้างศักยภาพของชุมชนโรงเรียนในการใช้ข้อมูลและหลักฐานเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน - ความรับผิดชอบทั้งโรงเรียนผ่านการประเมินภาวะผู้นำ การสอน การเรียนรู้ และชุมชน ในการทบทวนการพัฒนาการเรียนรู้ - โรงเรียนใช้ข้อมูลย้อนกลับและการสะท้อนร่วมกันเพื่อส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรม

3.3 ทรัพยากรของโรงเรียน (School Resources) โดยทรัพยากรเป็นสิ่งที่นำมาใช้เพื่อบรรลุการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ความเป็นเลิศของทรัพยากรของโรงเรียน

ทรัพยากรของโรงเรียน		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่โรงเรียนมั่นใจว่าการนำหลักสูตรไปใช้จะตรงกับข้อกำหนดการส่งมอบ - มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาอย่างเป็นระบบของเจ้าหน้าที่เป็นรายปี - มีการจัดการทรัพยากรทางการเงินและทางกายภาพ และสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนให้คงอยู่ภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณของโรงเรียน และจัดหาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ - ใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนและอื่นๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ตรงกับความสนใจและความต้องการเรียนรู้ของผู้เรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนกำลังคน สนับสนุนข้อกำหนดหลักสูตร และการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพสูง - มีการบริหารจัดการทางการเงินเชิงกลยุทธ์ที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้นำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ในแผนโรงเรียนได้ - มีพื้นที่การเรียนรู้เชิงกายภาพที่ยืดหยุ่น และเจ้าหน้าที่และนักเรียนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำ และการวางแผนกำลังคน ได้รับการออกแบบเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ - การวางแผนทางการเงินในระยะยาวบูรณาการร่วมกับ การวางแผนและกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน - การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนอย่างเหมาะสมภายในชุมชน ให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนและชุมชนให้ดีที่สุด

3.4 การบริหารจัดการและกระบวนการ (Management Practices and Processes) โดยระบบ โครงสร้าง และกระบวนการบริหารจัดการอยู่ภายใต้การพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และประสิทธิผลเชิงวิชาชีพของสมาชิกโรงเรียนทุกคน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ความเป็นเลิศของการบริหารจัดการและกระบวนการ

การบริหารจัดการและกระบวนการ		
การถ่ายทอด	การพัฒนาและความยั่งยืน	ความเป็นเลิศ
<ul style="list-style-type: none"> - ทีมผู้นำโรงเรียนสื่อสารชัดเจนเกี่ยวกับความสำคัญและการปฏิบัติของโรงเรียน - การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และกิจกรรมการสอนและการเรียนรู้ของโรงเรียน - ความรับผิดชอบผูกไว้กับการพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งการเปิดเผยรายงานกับชุมชน - ทีมผู้นำโรงเรียนสร้างโครงสร้างองค์กรที่มีระบบ โครงสร้าง และกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามกฎหมายและภาระหน้าที่ - เจ้าหน้าที่โรงเรียนทุกคนได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานระบบบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีโอกาสสำหรับนักเรียนและชุมชนที่จะจัดหาข้อมูลย้อนกลับต่อการปฏิบัติและวิธีดำเนินการของโรงเรียน - มีกระบวนการที่ปรับปรุงให้ทันสมัย และยืดหยุ่น เพื่อส่งมอบบริการและข้อมูล และเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 	<ul style="list-style-type: none"> - การปฏิบัติและกระบวนการสนองตอบต่อข้อมูลย้อนกลับของชุมชนโรงเรียน - การบริหารจัดการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของประเทศออสเตรเลียดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนมาเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดความเป็นเลิศรอบด้าน ทั้งความเป็น

เลิศด้านการเรียนรู้ (Excellence in Learning) ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) และความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading) โดยนำประเด็นขอบเขตดังกล่าวมาสร้างเป็นข้อคำถาม เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาให้โรงเรียนประถมศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ และได้มาตรฐานสากล

การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจจะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทิศทางไปในทางใดทางหนึ่งที่พึงประสงค์ เมื่อตัดสินใจก็มีหลักการแนวคิดและทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน สามารถบริหารงานในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่อย่างมีแบบแผน ในการปฏิบัติให้งานนั้นดำเนินไปได้โดยราบรื่นและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เส้นทางสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) โดยมีนักวิชาการได้รวบรวมและสังเคราะห์ความหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ กล่าวว่า องค์กรที่เป็นเลิศหมายถึง องค์กรที่บูรณาการการปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการทางการตลาด ได้ผลที่ดีกว่าคู่แข่ง และยังคงมีความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจนั้นได้อย่างยาวนาน¹²¹ สอดคล้องกับคุณลักษณะที่สำคัญขององค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งการดำเนินงานสิ่งเหล่านี้ช่วยให้เกิดการพัฒนาองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการบูรณาการความยั่งยืนในกระบวนการตัดสินใจ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการ
2. มีการขับเคลื่อนภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เพื่อความยั่งยืนขององค์กร มีการพัฒนาสมรรถนะการจัดการกับวิกฤต รวมทั้งเพิ่มระดับการมีส่วนร่วม/การทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. มีการผสมผสานแนวคิดต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ที่ยั่งยืนให้กับบุคคลในองค์กร
4. มีการกระตุ้นกำลังคน โดยเริ่มจากทีมภาวะผู้นำ เพื่อให้การดำเนินงานอย่างยั่งยืน และ
5. มีการขับเคลื่อนบุคคลในองค์กรทุกระดับ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในองค์กร¹²²

¹²¹ Do, T. T., & Mai, N. K., “High-Performance Organization: A Literature Review” Journal of Strategy and Management 13, (2020): 300.

¹²² Lacy, P., Arnott, J., & Lowitt, E., “The Challenge of Integrating Sustainability into Talent and Organization Strategies: Investing in the Knowledge, Skills and Attitudes to Achieve High Performance” Corporate Governance (2009): 489.

องค์กรสู่ความเป็นเลิศ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (Singapore Quality Awards : SQA) SQA เป็นรางวัลที่รัฐบาลประเทศสิงคโปร์มองให้องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการและผลดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ.1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดีมีวัตถุประสงค์ 1) ให้อุตสาหกรรมต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ MBNQA, EFQM, และ Australian Business Excellence Award ดังนั้น จึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อย ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้ (The Singapore Quality Awards. Online. 1994)

1. ภาวะผู้นำเป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กร มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดดับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพมีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุงองค์กรมีนโยบายและเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ กับชุมชนด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงวัฒนธรรมคุณภาพความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม
2. สารสนเทศเป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร การจัดการระบบสารสนเทศการเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด
3. การวางแผนเป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กรมีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงานการพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ
4. ทรัพยากรบุคคลเป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กรและองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพสุขภาพและความพึงพอใจและพนักงานต่างสร้างผลงาน และมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรการวางแผนทรัพยากรบุคคลการมีส่วนร่วม และพันธะผูกพันของพนักงานการให้การศึกษาการอบรมและการพัฒนาบุคลากรความพึงพอใจ และสุขภาพของพนักงานผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน
5. การจัดการกระบวนการเป็นการมุ่งเน้นว่า กระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้ง

กระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการรวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนกระบวนการนวัตกรรมการบริหารกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับผู้ค้าและหุ้นส่วน 6. การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าความสัมพันธ์กับลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า และ 7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพเป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไรและระดับผลของการดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงิน และตลาดผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน¹²³

การบริหารคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ในปลายทศวรรษ 1970 มีการพัฒนาทฤษฎีใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น ศาสตร์ทางการบริหารได้รับอิทธิพลจากหลายสาขาผสมกันในลักษณะสหวิทยาการและยังมีการนำทฤษฎีต่างๆ มาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรมากขึ้น ในทศวรรษที่ 20 ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดการในลักษณะที่เป็นสูตรสำเร็จที่สามารถประยุกต์เข้าด้วยกัน ทั่วไป ปัจจุบันการบริหารองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับใช้กันมากที่สุด คือ การบริหารคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) แนวคิดนี้มีวิวัฒนาการ มาจากการผลิตทางด้านอุตสาหกรรมที่ว่า การผลิตต้องมีคุณภาพ ซึ่งต้องมีการตรวจสอบผลผลิตต่อมามีแนวคิดในการควบคุมคุณภาพ ซึ่งเน้นที่กระบวนการผลิตโดยการตรวจหาข้อผิดพลาดในการทำงานเพื่อหาทางแก้ไขแนวคิดต่อมาเปลี่ยนเป็นการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ได้มาตรฐานเป็นที่พอใจจึงเกิดระบบประกันคุณภาพขึ้นระบบนี้เน้นการป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดแทนการค้นหาข้อผิดพลาดเพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิตสำหรับแนวคิดด้านคุณภาพในปัจจุบัน คือ การผลิตสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าซึ่งต้องเกิดจากการบริหารที่มีคุณภาพทุกด้าน สอดคล้องกับ ซัลลิส (Sallis) ได้กล่าวว่า การบริหารคุณภาพระดับสูงสุดคือ การจัดการแบบมุ่งคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กรในระดับนี้จะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดหรือปรัชญาสำคัญของ TQM กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารในระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและมี

¹²³ The Singapore Quality Awards. (Online). National Archives of Singapore
An institution of the National Library Board.
https://www.nas.gov.sg/archivesonline/audiovisual_records/record-details/c743586b-a406-11ea-a812-001a4a5ba61b. 1994.

ความผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยความร่วมมือของพนักงานในทุกๆ หน่วยงาน และเป็นการทำงานแบบข้ามสายงานโดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนทุกด้านและองค์กรต้องมี มุมมองเป็นระบบและพนักงานในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ทำงานในระบบความหมายของระบบ การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศหากพิจารณาความหมายของคำว่า “ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ” อาจแยกออกได้เป็น 2 คำสำคัญ คือ “ระบบการบริหาร” และ “ความเป็นเลิศ” ในส่วนของ คำว่า “ระบบการบริหาร” นั้นอาจพิจารณาได้เป็น 2 มิติ คือ มิติแรกเป็นการพิจารณาโดยแยกส่วนของ คำว่า “ระบบ” และ “การบริหาร” ออกจากกันส่วนมิติที่ 2 เป็นการพิจารณาภาพรวมของคำว่า “ระบบการบริหาร หรือ Management System” รายละเอียด ดังนี้ ความหมายของคำว่า “ระบบ การบริหาร” พจนานุกรมอเมริกันเฮอริเทจ (The American Heritage Dictionaries) ได้ให้ความหมายของระบบไว้หลายลักษณะ ดังนี้ 1) กลุ่มขององค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันมีปฏิสัมพันธ์ กันและเป็นไปตามกันก่อรูปเป็นองค์รวมที่ผสมผสานกันอยู่ 2) กลุ่มขององค์ประกอบที่สัมพันธ์กันตาม หน้าที่ เช่น ร่างกายมนุษย์กลุ่มของอวัยวะกลุ่มของกลไก เครื่องจักร เครือข่ายของโครงสร้างและ ช่องทางในการสื่อสาร เป็นต้น 3) กลุ่มขององค์ประกอบ หรือชิ้นส่วนที่สัมพันธ์กันอย่างมีโครงสร้าง 4) ชุดของความคิดหรือหลักการที่มีปฏิสัมพันธ์กัน 5) หน่วยงานหรือสังคมที่ก่อตั้งขึ้น 6) กลุ่มของ วัตถุประสงค์หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ 7) ชุดของปรากฏการณ์ที่รวมอยู่ด้วยกันเพื่อ การจำแนกและวิเคราะห์ 8) สภาพหรือสถานะของปฏิสัมพันธ์ที่เป็นลำดับและกลมกลืนกัน และ 9) วิธีการหรือกระบวนการ¹²⁴

การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ

การดำเนินงานเป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญในการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพและให้เป็นไปตามกรอบแนวนโยบายและที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและสามารถแข่งขันในเวที โลกการสร้างการบริหารใหม่ในผลการดำเนินงาน จึงเป็นเรื่องสำคัญมิใช่เป็นเพียงการตอบสนองความ ต้องการจากภายนอกเพียงอย่างเดียวอาศัยเทคนิคการผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือช่วยประเมิน ความพร้อมเปรียบเทียบการทำตามเกณฑ์มาตรฐานกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและ แสวงหาการปฏิบัติการที่เป็นเลิศการปฏิบัติการที่เกี่ยวกับคุณภาพรวมทั้งความเห็นความเชื่อและ ประเพณีปฏิบัติจัดเป็นการบริหารคุณภาพที่ต้องมีความเข้าใจ

¹²⁴ Sallis, Edward. (1992). Total Quality Management and Standards in Further Education. The Search for Standards. Edited by H Tomlinson. Addison Wesley Reading:Longran.

1. ความหมายของผลการดำเนินงาน

โอ๊คแลนด์ (Oakland) ให้ความหมายของผลการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานกับมาตรฐานโดยเฉพาะหรือจุดของความต้องการโดยการ ตรวจสอบภายใน และการทบทวน ซึ่งเรียกว่าการประเมินด้วยหน่วยงานปฐมภูมิและถ้าเป็นลูกค้า ภายนอกทำการประเมินผู้ส่งมอบกับมาตรฐานโดยเฉพาะของตนเองหรือในระดับชาติหรือในระดับ นานาชาติเป็นการดำเนินการที่เรียกว่า การประเมินด้วยหน่วยงานทุติยภูมิ แต่ถ้าเป็นการประเมิน ด้วยองค์การอิสระที่ไม่ขึ้นอยู่กับลูกค้าหรือผู้ส่งมอบแต่เป็นที่ยอมรับจากทั้งสองฝ่ายจะเรียกว่า เป็นการประเมินด้วยหน่วยงานตติยภูมิอิสระหรือหน่วยงานประเมินผลภายนอก

โดเฮอร์ตี (Doherty) ได้ให้ความหมายของผลการดำเนินงาน หมายถึง การตัดสินใจในสมรรถนะตามหลักการที่กำหนด ซึ่งมีทั้งการประเมินภายในและภายนอกการประเมินคุณภาพเป็นสาเหตุของความขัดแย้งที่มีศักยภาพเนื่องจากหลักการที่กำหนดคุณภาพ สำหรับการศึกษาเป็นสิ่งยากที่ต่อความเห็นด้วยของบุคลากรทั้งหมด

สรุปได้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบและเปรียบเทียบผลการดำเนินการของบุคลากรทุกๆ ระดับขององค์การกับเกณฑ์มาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สรุปผลรายงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบและนำผลลัพธ์ ที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1. แนวคิดในผลการดำเนินงานในองค์การธุรกิจ

เฮคส์ (Hakes) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการผลการดำเนินงานในแนวทางการประเมินตนเองซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์กับองค์การ คือ เป็นการวัดความสำเร็จและเป้าหมาย การปรับปรุงเป็นการเน้นแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุดรวมกันเป็นการสนับสนุนความต้องการของลูกค้าการสร้างวิสัยทัศน์และรูปแบบของบทบาทหน้าที่เพื่อความเป็นเลิศได้รับการยกย่องจากการได้รับรางวัลและช่วยให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่างแผนกในองค์การโดยในการประเมินตนเองนั้น มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้ 1. พิจารณาคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับการประเมินตนเอง ได้แก่ มีความน่าเชื่อถือมีความเหมาะสมกับค่านิยมหลักพื้นฐานของธุรกิจขององค์การตรงประเด็นปัญหาขององค์การอย่างต่อเนื่องการทำความเข้าใจมีความยืดหยุ่นแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่ดีที่สุดหรือความเป็นเลิศในปัจจุบัน มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหรือการพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีการคิดค้นวิธีการที่เป็นของตนเองการว่าจ้างที่ปรึกษา 2. การเลือกใช้แบบอย่างที่เป็นมาตรฐานในกระบวนการประเมินตนเองเพื่อความเป็นเลิศ เช่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นพื้นฐานในการพัฒนากระบวนการที่กำหนดในองค์การ โอ๊คแลนด์ (Oakland) เสนอกรอบแนวคิดของผลการดำเนินงาน ดังนี้ การกำหนดแนวทางการวัดตนเอง

ตามมาตรฐานระดับโลกและการมุ่งเน้นผลที่เกิดกับลูกค้าด้วยการอ้างอิงมาตรฐานระดับชาติหรือระดับนานาชาติ เช่น การประเมินตนเองตามมาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

2. การใช้รูปแบบการจัดการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเครื่องมือการประเมินที่ให้ความสนใจกับประเด็นต่างๆ เช่น ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าวัตถุประสงค์ทางธุรกิจการคำนึงถึงความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการปฏิบัติงานในองค์การการประยุกต์ แนวคิดการลงทุนกับการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของสำคัญด้านบุคลากรและเวลาระยะเวลาในการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ การฝึกอบรมระยะเวลาในการทำให้บุคลากรรับรู้ในผลประโยชน์การเคลื่อนไปข้างหน้าในการบริหารใหม่ที่แตกต่างจากเดิม

3. การดำเนินการที่ใกล้เคียงบรรลุเป้าหมายของการมุ่งสู่ความเป็นเลิศจะต้องกำหนดวิธีการวัดความก้าวหน้าประสิทธิภาพและทิศทางที่ถูกต้องของการดำเนินการ

4. ในการพัฒนาการดำเนินการต่อเนื่องให้ดียิ่งขึ้นตรงตามมาตรฐานหรือกรอบงานที่กำหนดโดยองค์การจำเป็นต้องการประเมินหรือวัดตนเองและหาสิ่งที่เรียกว่าการวิเคราะห์ ความแตกต่าง (Gap Analysis) ระหว่างสิ่งที่ปฏิบัติได้และข้อกำหนด

5. ในองค์การส่วนมากความสามารถในการตัดสินใจความก้าวหน้าที่ตรงกับประเด็นที่ได้รับการยอมรับต้องการการเพิ่มคุณค่าและการให้ข่าวสารกับการดำเนินการที่เพิ่มมากขึ้น

6. กระบวนการประเมินตามข้อกำหนดรางวัลคุณภาพแห่งชาติหลายๆ แห่งจะมีองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ กระบวนการขององค์การระบบการจัดการจัดการและผลลัพธ์ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพทางธุรกิจหลัก

7. กำหนดให้การประเมินตนเองต้องให้สารสนเทศกับองค์การในการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศ

8. การประเมินภายนอกใช้ในกระบวนการของการปฏิบัติการเพื่อรางวัลคุณภาพขึ้นอยู่กับกระบวนการประเมินตนเองที่ดำเนินการและเป็นส่วนที่มาก่อนการปรับปรุงคุณภาพ

นอกจากนี้ กรีนนา (Gryna) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ในองค์การที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการรับรู้การปฏิบัติและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งหมดมีปัจจัยที่ต้องประเมิน 4 ข้อคือ

1. ค่าใช้จ่ายของคุณภาพด้อย คือ การสูญเสียจำนวนเงินเป็นรายปีของผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของคุณภาพที่กำหนดไว้ค่าใช้จ่ายนี้ ได้แก่ 1.1 ค่าใช้จ่ายเนื่องจากความล้มเหลวภายใน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในความล้มเหลวของการดำเนินการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าและค่าใช้จ่ายของกระบวนการที่ไม่มีประสิทธิภาพ 1.2 ค่าใช้จ่ายภายนอก ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในความล้มเหลวของการดำเนินการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าและค่าใช้จ่ายในการสูญเสียโอกาสทำผลกำไรจากการขาย 1.3 ค่าใช้จ่ายจากการประเมินค่าเพื่อหาระดับ

ของการปฏิบัติตามความต้องการคุณภาพ และ 1.4 ค่าใช้จ่ายจากการชั่งกันความล้มเหลวของการเกิดคุณภาพต่อการประเมินค่าใช้จ่ายของคุณภาพด้อยขององค์การเป็นการทำให้องค์การทราบถึงการสูญเสียที่เกิดขึ้นเนื่องจากค่าใช้จ่ายของคุณภาพด้อยจัดเป็นค่าใช้จ่ายที่ซ่อนเร้นหรือค่าใช้จ่ายแฝงของต้นทุนการดำเนินการ องค์การจึงต้องประเมินเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินการให้มีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม

2. สถานะขององค์การในตลาดเป็นการทราบถึงสถานะขององค์การในด้านคุณภาพในตลาดเปรียบเทียบกับคู่แข่งโอกาสและภาวะคุกคามที่เกิดขึ้นกับองค์การโดยมีการดำเนินการในลักษณะการศึกษาภาคสนามโดยศึกษาในประเด็น 2.1 ความสำคัญของคุณภาพผลิตภัณฑ์ต่างๆ ในมุมมองของลูกค้า 2.2 ข้อมูลที่ผู้ใช้เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ขององค์การกับคู่แข่งโดยใช้ข้อกำหนดคุณภาพหลักเป็นสิ่งที่เปรียบเทียบ และ 2.3 ข้อมูลความต้องการในการกลับมาใช้ผลิตภัณฑ์จากองค์การอีกครั้งหรือการให้คำแนะนำอื่น

3. การบริหารคุณภาพในองค์การเพื่อจากการบริหารคุณภาพมีผลกระทบหลักต่อผลของคุณภาพประกอบกับการบริหารคุณภาพ คือ สิ่งที่คุณคลากรในองค์การมีความคิดเห็นความเชื่อการปฏิบัติในเรื่องคุณภาพการทราบผลของการรับรู้การบริหารคุณภาพและการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะช่วยให้การทำให้การดำเนินการปรับปรุงคุณภาพบรรลุผลสำเร็จได้มากขึ้นโดยมีประเด็นที่ใช้ในการประเมินบุคลากร ดังนี้ 3.1 ความรู้สึกในการรับทราบว่าอะไร คือ คุณภาพที่ดี 3.2 ระดับของความคุ้นเคยกับการที่องค์การเน้นในเรื่องคุณภาพ 3.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณภาพและความพยายามในการถ่ายทอดลงมาสู่บุคลากร 3.4 ระดับของความเข้าใจในการวัดคุณภาพในแผนกที่สังกัด 3.5 ข้อเสนอแนะทางการดำเนินการเพื่อให้การบริการมีคุณภาพในระดับสูง 3.6 ระดับของความคิดเห็นเกี่ยวกับการที่จะทำให้บรรลุมাত্রฐานคุณภาพจะส่งผลกระทบกับการประเมินประสิทธิภาพของบุคลากร และ 3.7 การประเมินในด้านการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับวัฏจักรคุณภาพโครงการปรับปรุงคุณภาพและทีมงานปรับปรุงคุณภาพ

4. การประเมินกิจกรรมคุณภาพในปัจจุบันเป็นการประเมินที่เน้นไปยังระบบคุณภาพที่มีอยู่มีการเน้นผลจากความพึงพอใจของลูกค้าเพียงเล็กน้อยแต่เน้นไปยังกิจกรรมการประเมินตนเองเป็นหลักการประเมินกิจกรรมคุณภาพในปัจจุบันอาจมีประเด็นที่ใช้ในการประเมินได้ ดังนี้ 4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานะในตลาดกับความสนใจในคุณภาพขององค์การ 4.2 การวิเคราะห์สถานะของลูกค้ากับการคำนึงถึงค่าใช้จ่ายความสะดวกและปัจจัยอื่นๆ เทียบกับอายุของผลิตภัณฑ์ 4.3 โอกาสในการลดค่าใช้จ่ายของคุณภาพด้อย 4.4 ความท้าทายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิศวกรรม การออกแบบและการเป็นผู้ครอบครองแต่เพียงผู้เดียวในด้านอื่นๆ ที่มีความถึงพร้อมในคุณภาพหรือความสมบูรณ์แบบ 4.5 ความท้าทายของผู้บริหารระดับสูงที่สัมพันธ์กับนโยบายเข้าหมายหลักฐานและความเชื่อที่เป็นความจริงโดยไม่ต้องพิสูจน์ และ 4.6 การรับรู้ในเรื่องคุณภาพของบุคลากร

การวางแผนกลยุทธ์

แนวคิดของแบนโดรสกี (Bandrowski) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่เป็นขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าการวางแผนกลยุทธ์จะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวิเคราะห์สภาพองค์กร 2) การพัฒนาทางเลือกที่มีประสิทธิภาพ 3) การตัดสินใจเลือกทางเลือก 4) การวางแผนการดำเนินงาน และ 5) การปฏิบัติตามแผน ในขณะที่¹²⁵ เดวิด (David) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญควรประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดนโยบาย การกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนขององค์กร การกำหนดทางเลือกและกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ¹²⁶ นอกจากนี้ วีนเลน และฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบหลักๆ ในการบริหารกลยุทธ์ว่าจะประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์¹²⁷

ด้านบริหารจัดการ

จากผลการดำเนินงานด้านบริหารซึ่การ ทุกองค์การหรือสถานศึกษาไม่ว่าจะมีขนาด ประเภท หรือสถานที่ตั้งอย่างไร จำเป็นต้องมีการซึ่การที่ดี ซึ่งการซึ่การที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์การ การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การ ในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัย เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้การจัดการเกิดขึ้นในองค์การหรือสถานศึกษาและในมุมมอง ด้านการซึ่การ องค์การ หมายถึง การที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุ ฟ้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์การมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1. ทุกองค์การหรือสถานศึกษาต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง 2. ทุกองค์การต้องมีคนร่วมกันทำงาน และ 3. ต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์การ

¹²⁵ Bandrowski, Jame E. Corporate Imagination Plus: Five Steps to Translating Innovation Strategies into Action. New York: Free Press, 1990, 203.

¹²⁶ David, Stephen H. (1997). "Why Principals Lose Their Jobs: Comparing the Perceptions of Principals and Superintends". Journal of School Leadership, 10(1), 11

¹²⁷ Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2006). Strategic Management and Business Policy. (10th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

روبินส์ (Robbins) ความหมายของการจัดการ (Defining Management) การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆ สำเร็จลงได้ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ ซึ่งตามความหมายนี้ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขบวนการ (Process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึง หน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มน้าองค์การ และการควบคุม ซึ่งจะได้อธิบายละเอียดต่อไปในหัวข้อต่อไปเกี่ยวกับหน้าที่และขบวนการจัดการ¹²⁸

สอดคล้องกับประภาพรรณ รักเลี้ยง กล่าวว่า ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศนั้น ต้องใช้หลายยุทธศาสตร์ด้วยกัน ในที่นี้จะ นำเสนอแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ 6 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทั่วไป การบริหารจัดการทั่วไปของสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ศึกษา การบริหารทั่วไปจะเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา และหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัว สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพรอบแนวคิด สำคัญของการบริหารจัดการทั่วไป คือ การบริหารจัดการที่คำนึงถึงผู้รับบริการและผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้การบริหารมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ของงานมากกว่าเน้นบ่งจ้ายนำเข้า ซึ่งเรียกเครื่องมือ การบริหารจัดการการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-based Management : RBM) ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด การบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารด้านต่างๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การบริหารจะเป็นการบริหารจัดการตามภารกิจ (Management by Mission : MM) การบริหารงานบุคคลคำนึงถึงการวางแผนคนปฏิบัติงานที่มีความรู้ มีทักษะ และความสามารถ เพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ให้สำเร็จ เรียกว่า เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นขีดความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency - based Management : CBM) ส่วนของการบริหารการเงินโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ได้ คัดสรรเงินลงสู่การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์จึงใช้การบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ซึ่งการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

¹²⁸ Robbins. (1996). Robbins, Stephen. and Coulter, Mary. (1996). Management. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice Hall Inc., 915-916.

เป็นกระบวนการบริหารที่จะต้องสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นกับการบริหารจัดการในด้านต่างๆ ดังนั้นจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารความสมดุล (Balanced Score Card : BSC)¹²⁹

สรุปผลการดำเนินงานด้านบริหารจัดการ หมายถึง มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนการดำเนินงานประจำปีเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษามีการแบ่งงานและกำหนดหน้าที่ชัดเจนตามโครงสร้างการบริหาร ซึ่งช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนไม่สร้างความสับสนมีแผนการดำเนินงานประจำปี ตามมาตรการที่นำมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อมุ่งไปสู่สถานศึกษาที่มีคุณภาพโดยใช้ข้อเสนอแนะ จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกและผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษามีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับผลการประเมินจากหน่วยงานภายนอกอยู่ในเกณฑ์ดีมีการนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินจากหน่วยงานภายนอกมาปรับปรุงและมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบครบวงจรคุณภาพ (PDCA)

ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้วมีการพัฒนา รูปแบบเพื่อใช้เป็นแม่แบบระบบบริหารที่มีคุณภาพระดับโลกในแต่ละรูปแบบต่างก็มีจุดเน้นที่แตกต่างกันประกอบด้วยองค์ประกอบและประเด็นย่อยรวมทั้งระบบการให้คะแนนที่แตกต่างกัน ด้วยองค์กรที่ได้รับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ ซึ่งสื่อถึงความเป็นเลิศในระบบการบริหารจัดการ ดังนั้น ในการศึกษาถึงรูปแบบของการบริหารที่มุ่งสู่ ความเป็นเลิศได้ศึกษาถึงรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศที่เลือกสรรแล้ว คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรปที่เรียกว่า The European Quality Award (EQA) รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ ที่เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย ที่เรียกว่า Australia Business Excellence Award (ABEA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย ที่เรียกว่า Thailand Quality Award (TQA) และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) รายละเอียดตาม ดังนี้

¹²⁹ ประภาพรธณ รักเลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2

1. สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology: NIST) เป็นสถาบันที่ดำเนินการโครงการคุณภาพแห่งชาติได้กำหนดเกณฑ์ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศเพื่อช่วยให้องค์กรใช้เป็นแนวทางที่สอดคล้องกันในการบริหารโดยทำการ ศึกษาถึงแนวคิดการบริหารขององค์กรที่มีการดำเนินงานที่ดีหลายแห่งผลปรากฏว่า แนวคิดหรือค่านิยมหลักที่นำมาปรับใช้กับองค์กรทางการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ทางการศึกษา 3) การเรียนรู้ขององค์กรและของบุคคล 4) การให้ความสำคัญกับผู้สอนเจ้าหน้าที่ และหุ้นส่วน 5) ความคล่องตัว 6) มุ่งเน้นอนาคต 7)การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) จัดการโดยใช้ ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และ 11) มุมมองในเชิงระบบ คำอธิบายในแต่ละแนวคิดมีดังนี้ (The Baldrige National Quality Program. Online. 201

1.1 การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดทิศทางและสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนบรรยากาศของการเรียนรู้ค่านิยมขององค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยทิศทางขององค์กรค่านิยมและความคาดหวังเหล่านั้นควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดผู้นำควรมั่นใจจะสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นภายใน องค์กรจะกระตุ้นให้มีการสร้างนวัตกรรมรวมทั้งสร้างความรู้และความสามารถสูงใจและสนับสนุน ให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม ในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

1.2 การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษาในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกคน ให้เต็มตามศักยภาพองค์กรทางการศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องให้โอกาสกับผู้เรียนในการค้นหา เส้นทางสู่ความสำเร็จศูนย์กลางการเรียนรู้จะสนับสนุนเป้าหมายนี้ได้โดยการมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนและแปลงความต้องการเหล่านั้นให้เป็นหลักสูตรและ พัฒนาการเรียนรู้ องค์กรทางการศึกษาทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น และการพัฒนา ความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้เรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพต้องเน้นการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนศูนย์กลางการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่ไวต่อความรู้สึกในการเปลี่ยนแปลง และการร่วมกัน ของผู้เรียนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและความต้องการของตลาด

1.3 การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลการที่องค์กรจะสามารถบรรลุผล ที่เป็นเลิศได้ต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ขององค์กรและพนักงานการเรียนรู้ขององค์กร รวมความ ถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่ใช้อยู่และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง ที่ช่วยนำไปสู่ ฟ้าประสงค์และ/หรือแนวทางใหม่ ๆ ที่สำคัญคือการเรียนรู้จะต้องถูกปลูกฝังลงไป ในการปฏิบัติงาน ขององค์กรด้วยที่มาของการเรียนรู้ในองค์กรนั้นมาจากความคิดของผู้สอนและ บุคลากรสนับสนุนการ วิจัยและพัฒนาข้อมูลจากผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการแลกเปลี่ยนความรู้ ในวิธีการทำงานที่เป็น เลิศและการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศการพัฒนาทางการศึกษาต้องให้ ให้ความสำคัญกับการ

วางแผนโปรแกรมหลักสูตรและสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนทั้งหมดต้องรวมถึงการมีเป้าหมายทางการศึกษาที่ชัดเจนและต้องนำความต้องการของ ผู้เรียนมากำหนดในการวางแผนด้วย

1.4 การให้ความสำคัญกับผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วนความรู้ทักษะความคิด สร้างสรรค์ และแรงจูงใจของผู้สอนเจ้าหน้าที่และหุ้นส่วนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ การให้ความสำคัญกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ หมายถึง การมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้พวกเขา มีความพึงพอใจมีความผาสุกและได้รับการพัฒนาซึ่งต้องใช้วิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้นและมีสมรรถนะสูงเพื่อให้เหมาะสมกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการที่แตกต่างกันทั้งด้าน การงานและชีวิตครอบครัว องค์กรต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้สามารถ บรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้น ความร่วมมือภายในอาจรวมถึงการร่วมมือกันระหว่างผู้สอน เจ้าหน้าที่และผู้บริหารความร่วมมืออาจนำไปสู่การพัฒนาผู้สอนและเจ้าหน้าที่การ ศึกษอบรรณ ข้ามหน่วยงานหรือการปรับโครงสร้างของงาน การร่วมมือภายในอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อช่วยให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นตอบสนองและมีการ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันส่วนความร่วมมือกับภายนอกอาจเป็นการร่วมมือกับโรงเรียนอื่น การร่วมมือในเชิงกลยุทธ์หรือการเป็นพันธมิตรที่เสริมซึ่งกันและกันความร่วมมือขององค์กร ทั้งภายในและภายนอกที่ประสบความสำเร็จจะช่วยให้การพัฒนา วัตถุประสงค์ในระยะยาวและ วางพื้นฐานสำหรับการลงทุนและการสร้างความเชื่อถือนระหว่างกัน

1.5 ความคล่องตัวการประสบความสำเร็จในธุรกิจที่มีการแข่งขันได้นั้นต้องอาศัย ความคล่องตัวซึ่งหมายถึงความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นตอบสนอง ต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรต้องเรียนรู้ถึงจุดเน้นเกี่ยวกับการวัดผล การตอบสนอง ด้านเวลาที่ผลักดันให้โครงสร้างองค์กรมีความเรียบง่ายขึ้นรวมทั้งมีการปรับเปลี่ยน กระบวนการทำงานขององค์กร

1.6 การมุ่งเน้นอนาคตสภาพแวดล้อมทางการศึกษาในปัจจุบันการมุ่งเน้นอนาคต ต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรและตลาดการศึกษาทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาวการมุ่งสู่การเติบโตที่ยั่งยืนและการเป็นผู้นำในตลาดนั้นต้องอาศัยแนวทางที่เน้นอนาคต ความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ ชุมชนนายจ้างผู้สอน และเจ้าหน้าที่การวางแผนขององค์กรจึงควรคาดการณ์ปัจจัยต่าง ๆ การมุ่งเน้นอนาคตครอบคลุม ถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้สอนและเจ้าหน้าที่การสร้างโอกาสทางนวัตกรรมและการคาดการณ์ ถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะในอนาคตด้วย

1.7 การจัดการเพื่อนวัตกรรมนวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อการ ปรับปรุงโปรแกรมการบริการกระบวนการภายในองค์กรรวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนวัตกรรมควรรนำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการนวัตกรรมไม่ใช่เรื่องของ ฝ่ายวิจัยพัฒนา

เท่านั้น แต่นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียนและเป็นการปรับปรุง การจัดการศึกษาทั้งหมดรวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย ดังนั้นผู้นาองค์กรจึงควร ชักการให้ นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรและการผสมผสานนวัตกรรมเข้าไว้ ในการทำงาน ประจำวันด้วย

1.8 การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริงการดำเนินการขององค์กรต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศ หลายประเภทประกอบกันการจัดการองค์กรนั้นการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานมีความสำคัญ การวัดผลการดำเนินงานควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ ข้อมูล ของสภาพแวดล้อมข้อมูลการปฏิบัติงานข้อมูลด้านการแข่งขันข้อมูลบุคลากรผู้สอนและเจ้าหน้าที่ ข้อมูลต้นทุนส่วนการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรควรครอบคลุมประวัติของผู้เรียนแบบการเรียน การวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของฝ่ายความก้าวหน้าทางการศึกษาห้องเรียนและการจัดโปรแกรม การเรียนความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการบริการกิจกรรมเสริมพิเศษอัตราการผลิต และการ ติดตามหลังจบการศึกษาการวิเคราะห์หมายถึงการกลั่นกรองใจความสำคัญของข้อมูล และสารสนเทศ เพื่อใช้สนับสนุนการประเมินผลงานการตัดสินใจการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์นั้นต้องใช้ ข้อมูลเพื่อหาแนวโน้มในการคาดการณ์

1.9 ความรับผิดชอบต่อสังคมผู้นาองค์กรควรเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อสาธารณะ จริยธรรมและการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วยผู้นาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านจริยธรรมสาธารณสุข ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมการคุ้มครองสุขภาพความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมนี้ยังรวมไปถึง การ ปฏิบัติงานขององค์กรด้วยการวางแผนควรคาดการณ์ถึงผลกระทบในทางลบที่อาจเกิดขึ้นจาก การ บริหารการวางแผนที่มีประสิทธิภาพควรคำนึงถึงการป้องกันมิให้เกิดปัญหาตั้งแต่แรกเริ่ม และการ จัด ให้มีข้อมูลและการสนับสนุนให้พร้อมเพื่อคงความตระหนักความปลอดภัยและความมั่นใจ ต่อ สาธารณะองค์กรควรเน้นเรื่องของจริยธรรมและปฏิสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลัก ปฏิบัติทางด้านจริยธรรมควรเป็นข้อกำหนดที่ต้องมีการติดตามโดยระบบธรรมาภิบาลขององค์กร การ ให้การสนับสนุนต่อจุดประสงค์หลักของสาธารณชนภายใต้ขีดจำกัดของทรัพยากรขององค์กร

1.10 การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ควร มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญซึ่งนำไปสร้างคุณค่าและรักษาสมดุลของคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียหลัก เช่น ชุมชนนายจ้างผู้สอนและเจ้าหน้าที่ผู้ส่งมอบและค้ำส่วนและสาธารณชน ด้วยการสร้าง คุณค่าให้กับกลุ่มเหล่านี้ทำให้องค์กรสามารถสร้างความภักดีให้กับองค์กรและ ความเติบโตของ การศึกษาด้วยเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสร้างสมดุลของคุณค่าซึ่งอาจเปลี่ยนแปลง และขัดแย้งกัน ได้กลยุทธ์ขององค์กรจึงควรระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้มั่นใจว่า แผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ สนองตอบต่อความต้องการที่หลากหลายของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ไม่ให้เกิดผลกระทบในทางลบแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใด ๆ ได้การใช้ตัววัด ผลการดำเนินการแบบนำและ

แบบตามร่วมกันอย่างสมดุลเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการสื่อ ลำดับความสำคัญของเรื่องต่าง ๆ ในระยะสั้นและระยะยาวการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานจริง และการใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงผลลัพธ์ต่างๆ

1.11 มุมมองในเชิงระบบการจัดการการดำเนินการโดยรวมจะประสบผลสำเร็จนั้น ต้องอาศัยการสังเคราะห์การมุ่งไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการโดยที่การสังเคราะห์ หมายถึง การมองภาพรวมขององค์กรโดยใช้ความต้องการหลักของธุรกิจ ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ และแผนงานเป็นพื้นฐานการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่าง ข้อกำหนดต่างๆ ในหมวดตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์เพื่อให้แผนงานกระบวนการตัววัดและกิจกรรมต่างๆ มุ่งไปในแนวทางเดียวกันและการบูรณาการหมายถึงองค์ประกอบต่างๆ ในระบบการจัดการ ผลการดำเนินการขององค์กรมีการทำงานอย่างเชื่อมสัมพันธ์กันทั้งหมด¹³⁰

2. รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบอลดริจของประเทศสหรัฐอเมริกา (Baldrige National Quality Program) รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบอลดริจของประเทศ สหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) MBNQA เป็นรางวัล คุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมายเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ. 1987 เพื่อมอบรางวัลให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง ตามเกณฑ์ต่างๆ ที่ได้กำหนด ไว้ในแต่ละปี ซึ่งเกณฑ์ที่ระบุไว้นั้นได้มาจากการศึกษาวิจัยถึงการดำเนินงานขององค์กรที่ ประสบความสำเร็จ เกณฑ์เหล่านี้มีการปรับปรุงอยู่ตลอดภายใต้แนวคิดหลักสำคัญของรางวัล เพื่อให้สอดคล้องกับนวัตกรรมทางการบริหารและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเช่นในปี ค.ศ. 2001 และ 2002 ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์โดยนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทาง ในการประเมินและในปี ค.ศ. 2003 และ 2004 ได้นำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของระบบ เป็นรางวัลที่มีมาตรฐานระดับโลกและเป็นแนวทางที่ซึ่งเป็นต้นแบบ รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศนำไปประยุกต์รวมทั้ง TQA ที่เป็นรางวัล คุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยด้วย MBNQA ไม่ว่าจะ เป็นภาคธุรกิจภาคการศึกษาหรือภาคการดูแล สุขภาพล้วนอยู่บนพื้นฐานแห่ง หลักการคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์และบริการการใช้ลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อน และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เกณฑ์ต่างๆ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ MBNQA ในปี ค.ศ. 2005 ถูกกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้นสามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ

¹³⁰ The Baldrige National Quality Program. Online. National Quality Award of the International North America. From https://www.tqa.or.th/2021/05/assessor_benefit/2021

2.1 การนำองค์กร 2.2 การวางแผนกลยุทธ์ 2.3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 2.4 การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 2.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 2.6 การจัดการกระบวนการ และ 2.7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

องค์ประกอบของเกณฑ์ข้างต้นของ MBNQA มีรายละเอียดเหมือนกับ TQA เนื่องจากเป็นต้นแบบของ TQA

3. รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award : EQA) EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management EFQM จัดตั้งเมื่อ ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริม และช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันโดยดำเนินการรับรองมาตรฐาน การปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ตัวชี้วัดในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่องค์กรได้กระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำนโยบายและ กลยุทธ์พนักงานในองค์กรหุ้นส่วนและทรัพยากรและกระบวนการสำหรับ กลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Result) ตัวชี้วัดในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการทำงานประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กรผลที่เกิดขึ้นกับสังคมและผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำและผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุง การกระทำสำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำ เพื่อนำไปสู่ ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award) รายละเอียดของเกณฑ์ EQA มีดังนี้ 3.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหาร องค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงานเกณฑ์ย่อย ได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหาร พัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้น ความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนระบบการบริหารองค์กรที่เน้น การปรับปรุง อย่างต่อเนื่องวิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าหุ้นส่วนและความเป็นตัวแทนของ สังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศวิธีการที่ผู้บริหารร่วมและ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

3.2 นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิด ในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทางการสื่อสารการปฏิบัติงานการตรวจสอบและปรับปรุง นโยบายและกลยุทธ์เกณฑ์ย่อยได้แก่นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและ ความต้องการในอนาคตรวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัด และ วิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงานการวิจัยการเรียนรู้และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบาย และกลยุทธ์มีการพัฒนาทบทวนและปรับให้ทันสมัยนโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและ พัฒนามาจาก

กระบวนการหลักของกรอบแนวคิด 3.3 พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของ พนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผน การจัดการและปรับปรุงมีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจพนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงานการระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน 3.4 หน้าที่และทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอกคู่ค้าและทรัพยากรภายในเพื่อสนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และ กระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและ ความต้องการในอนาคตรวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วยเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการ เกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอกการบริหารการเงินการบริหารอาคารสถานที่อุปกรณ์และวัสดุการบริหาร เทคโนโลยีการจัดการความรู้และสารสนเทศ 3.5 กระบวนการ หมายถึง การออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะ สร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบกระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้ นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ผลลัพธ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าผลลัพธ์และบริการได้รับการผลิตส่งมอบและบริการที่ดีการจัดการและขยายความ สัมพันธ์กับลูกค้า 3.6 ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลลัพธ์ และบริการขององค์กรเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3.7 ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกรู้สึกของ พนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการเรียนรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3.8 ผลที่เกิดกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการเรียนรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3.9 ผลการปฏิบัติงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก¹³¹

4. รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น Deming Prize เป็นรางวัลคุณภาพระดับโลกที่มอบโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของญี่ปุ่น (Union of Japanese Scientists and Engineers: JUSE) ที่มอบให้กับองค์กรทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่นที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการดำเนินธุรกิจจากการประยุกต์ใช้ TQM ได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจและองค์กร ในแบบ

¹³¹ The European Quality Award. (Online). National Quality Award of the International North America. From <https://www.tqa.or.th/th/tqa-award/background/> 1988.

ฉบับของตนเองหัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาองค์กรต่างๆ ที่สมัคร เข้ารับรางวัล คุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่นเดมมิงไพรส์ (Deming Prize) มีรายละเอียด ดังนี้ 4.1 นโยบายมี รายการประเมินดังนี้ นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพ มีในทุกๆ จุด ของการจัดการธุรกิจการ ประกาศนโยบายคุณภาพ (เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและกระบวนการสำหรับ นโยบายคุณภาพความสัมพันธ์ของนโยบายและความพยายาม ในการจัดการภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระดับสูงและผู้จัดการ 4.2 โครงสร้างหรือการจัดการองค์กรมีรายการประเมิน ดังนี้ ความเหมาะสม ของ โครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงานการประกาศถึง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบสถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงานกำหนดสภาพของ กิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานโครงการต่าง ๆ ให้แน่ชัด 4.3 สารสนเทศมีรายการ ประเมินดังนี้ ความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศทั้งภายนอกและภายในกำหนด สภาพะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติมาสู่การ วิเคราะห์ข้อมูลความสามารถของการใช้ สารสนเทศสถานะของการใช้ประโยชน์ของคอมพิวเตอร์ สำหรับกระบวนการรวบรวมข้อมูล 4.4 ความเป็นมาตรฐานมีรายการประเมินดังนี้ ความเหมาะสมของระบบมาตรฐาน ระเบียบของการ ก่อตั้งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและการล้มเลิกมาตรฐานและสาระสำคัญของ มาตรฐานสถานภาพ ของการใช้ประโยชน์และการยึดมั่นในมาตรฐานสถานะของการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นระบบ รวบรวมแยกแยะและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี 4.5 การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลและ การพัฒนา มีรายการประเมินดังนี้ แผนการให้การศึกษาและอบรมรวมทั้งผลงานที่ออกมาภาวะของ ความสำนึกในเรื่องคุณภาพการจัดการงานและความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพการสนับสนุน การกระตุ้นให้มีการพัฒนา และตระหนักถึงความสำคัญของตนเองภาวะแห่งความเข้าใจและการใช้ ประโยชน์ในแนวคิดและ วิธีการทางด้านสถิติภาวะของการพัฒนางจร QC และการปรับปรุง คำแนะนำต่างๆ สถานะของการสนับสนุนการพัฒนาการใช้

4.6 กิจกรรมในการประกันคุณภาพมีรายการประเมินดังนี้ การจัดการในระบบการ ประกันคุณภาพการวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพการพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ (รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพการพัฒนาคุณภาพและทบทวนการปฏิบัติงาน) สถานะของการ ตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพสถานะของการบริหารเครื่องมือในการผลิตการผลิตเครื่องมือและ บริษัท คู่ค้าสถานะของการบรรจุหีบห่อการจัดเก็บการขนส่งการขายและการบริการการติดตามและ ตอบสนองต่อการใช้สินค้าสถานะของการทำให้มีคุณภาพที่แน่นอนการติดตามสถานะความพอใจของ ลูกค้าภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอนความปลอดภัยความน่าเชื่อถือในสินค้าและการปกป้อง สิ่งแวดล้อม 4.7 กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุมมีรายการประเมิน ดังนี้ การจัดการ เกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA วิธีการสำหรับการตัดสินใจหัวข้อคุณภาพและระดับงานของพนักงาน สถานภาพในการควบคุมภายในสถานะของการวัดผลงานชั่วคราวและถาวรระบบการบริหารต้นทุน

ปริมาณการจัดส่งและอื่นๆ ความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพกับระบบการบริหารหน่วยอื่นๆ 4.8 กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงมีรายการประเมินดังนี้วิธีการเลือกหัวข้อ (ปัญหาสำคัญและการจัดการลำดับความสำคัญของหัวข้อ) ความเชื่อมโยงของวิธีการวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยีสถานะของการใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์และผลการวิเคราะห์ผลของการ ยืนยันการปรับปรุงและการนำเอาผลงานนั้นไปสู่การบำรุงรักษาและควบคุมงานการสร้าง กลุ่มคุณภาพ QC 4.9 ผลกระทบมีรายการประเมินดังนี้ ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม (เช่น คุณภาพการขนส่งต้นทุนกำไรความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม) ผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางค้อม) วิธีการวัดและติดตามผลกระทบความพึงพอใจของลูกค้าและความพึงพอใจของพนักงานอิทธิพลของสมาคม การค้าอิทธิพลของชุมชนภายในและองค์กรแห่งชาติ และ 4.10 แผนงานในอนาคตมีรายการประเมินดังนี้ การรวบรวมติดตามสภาพปัจจุบัน แผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุงโครงการการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสังคม และความต้องการของลูกค้าและแผนงานที่รองรับโครงการเหล่านั้นความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาทางธุรกิจวิสัยทัศน์และแผนงานระยะยาวการปฏิบัติงานในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่องความมุ่งมั่นในแผนงานอนาคต¹³²

5. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น (Japan Quality Award: JQA) เกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่นกำหนดขึ้นในปี ค.ศ.1995 (Hui and Chuan) โดยมีองค์ประกอบของกรอบแนวคิด ดังนี้ 5.1 ภาวะผู้นำประกอบด้วยโครงสร้างและระบบภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองดี 5.2 การแบ่งปันและการใช้ประโยชน์สารสนเทศประกอบด้วย การแบ่งปันข้อมูล สารสนเทศการเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุดและการวิเคราะห์การใช้ประโยชน์ของสารสนเทศ 5.3 การพัฒนาและการนำกลยุทธ์ไปใช้ประกอบด้วย การพัฒนากลยุทธ์และการยืนยัน และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5.4 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การให้การศึกษาการอบรมและการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความพึงพอใจของบุคลากร 5.5 การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการจัดการงานพื้นฐาน กระบวนการจัดการงานสนับสนุน และการปรับปรุงคุณภาพของคู่ค้า 5.6 ความเข้าใจและการตอบสนองลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย ความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้าและตลาดการจัดการความสัมพันธ์เกี่ยวกับลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า 5.7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ ประกอบด้วย ผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองดี ผลลัพธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

¹³² William Edwards Deming. “วงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA: Deming Cycle)”. (ออนไลน์), เข้าถึงได้จาก from <http://adisony.blogspot.com/2012/10/edward-deming.html>, 2563.

ผลลัพธ์ของกิจกรรมสำหรับคุณภาพของสินค้าและบริการและผลลัพธ์การดำเนินงานของบริษัท และการเงิน และ 5.8 ความพึงพอใจของลูกค้าและการประเมินตลาด ประกอบด้วย ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้และความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การความต้องการและความคาดหวัง ของลูกค้าการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้ากระบวนการเกี่ยวกับความพึงพอใจลูกค้า รวมทั้งการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่ง¹³³

6. รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (Singapore Quality Award ๕ SQA) SQA เป็นรางวัล ที่รัฐบาลประเทศสิงคโปร์มอบให้องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการและผลดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดีมีวัตถุประสงค์ 1) ให้รู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ MBNQA, EFQM, และ Australian Business Excellence Award ดังนั้น จึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูง ของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศเกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวดในแต่ละหมวด มีประเด็นย่อยประกอบรายละเอียดมี ดังนี้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ (The Singapore Quality Awards SQA. Online. ม.ป.ป.)

6.1 ภาวะผู้นำเป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่าผู้นำระดับสูงขององค์กร มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ถ่ายทอดการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพมีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุงองค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อมรวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่างๆ กับชุมชนด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงวัฒนธรรมคุณภาพความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

6.2 สารสนเทศเป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กรการจัดการระบบสารสนเทศการเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด 6.3 การวางแผนเป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กรมีการบูรณาการ ความต้องการหลักไปสู่แผนงานของ

¹³³ Hui, K. H., & Chuan, T. K. (2002). Nine Approaches to Organization. Journal of Organization Excellence: Winter 2002, Wiley Periodicals, Inc., 53-65.

องค์กรอย่างไรการนำแผนไปสู่การปฏิบัติรวมทั้งวิธีการติดตาม ผลการปฏิบัติงานการพัฒนากลยุทธ์ และการนำไปปฏิบัติ 6.4 ทรัพยากรบุคคลเป็นการมุ่งเน้นองค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กรและองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพสุขภาพและความพึงพอใจและพนักงานต่างสร้างผลงาน และมีความสานึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรการวางแผนทรัพยากรบุคคลการมีส่วนร่วม และพันธะผูกพันของพนักงานการให้การศึกษาการอบรมและการพัฒนาบุคลากรความพึงพอใจ และสุขภาพของพนักงานผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน 6.5 การจัดการกระบวนการเป็นการมุ่งเน้นว่ากระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรรวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการรวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนกระบวนการนวัตกรรมการบริหารกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับ คู่ค้าและหุ้นส่วน 6.6 การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับ ความต้องการของลูกค้าและตลาดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้าและตลาดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าความสัมพันธ์กับลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า และ 6.7 ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพเป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไรและระดับผลของการดำเนินการของ องค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดผลลัพธ์ด้านลูกค้าผลลัพธ์ ด้านการเงินและตลาดผลลัพธ์ด้านพนักงานผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวหลักต้นระบบและผลลัพธ์โดยที่ตัวหลักต้น คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวหลักต้นของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กรระบบประกอบด้วยกลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดี เพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการและผลลัพธ์เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง¹³⁴

7. รางวัลความเป็นเลิศในธุรกิจของประเทศออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Award: ABEA) รางวัลนี้เริ่มเมื่อปี ค.ศ.1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้มาจากการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อนวัตกรรมปรับปรุงและการประสบความสำเร็จที่ยาวนาน ซึ่งสามารถ

¹³⁴ The Singapore Quality Awards. (Online). National Archives of Singapore. An institution of the National Library Board. From https://www.nas.gov.sg/archivesonline/audiovisual_records/record-details/c743586b-a406-11ea-a812-001a4a5ba61b. 1994.

นำไปใช้ได้กับทุกองค์กรทุกขนาดและทุกประเภทแนวคิดของ ABEA ถูกออกแบบและปรับปรุงทุกปี โดยคณะกรรมการที่มาจากองค์กรบริหารและผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยให้องค์กรประเมิน ผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงานและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรในปี ค.ศ.2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับ ยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้รางวัลนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมิน องค์กรเพื่อรับ รางวัลสำหรับธุรกิจที่มีความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศออสเตรเลียและถูกนำไปใช้ เป็นเกณฑ์ สำหรับประเทศต่างๆ ด้วย (Australian Business Excellence Framework) องค์กรที่นำกรอบ แนวคิดของ ABEA ไปใช้จะได้รับบริการปรับปรุงในด้านภาวะผู้นำและระบบ การบริหารจัดการรวมทั้ง การนำผลลัพธ์เข้าสู่กระบวนการกำหนดการวางแผนกลยุทธ์และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กรกับ คู่แข่งในด้านการบริหารจัดการองค์ประกอบของรางวัลนี้ มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และในแต่ละ องค์ประกอบมีรายการย่อยเพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ รางวัลคุณภาพ แห่งชาติออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Awards) และได้กำหนดชื่อเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย ที่เรียกว่า The Gold Award ขึ้น โดยกำหนดกรอบแนวคิด เกณฑ์รางวัลคุณภาพ The Gold Award ปี 2007 มีองค์ประกอบ ดังนี้ 7.1 ภาวะผู้นำทิศทางการกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กรการวางแผนการพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์ 7.2 ความรู้และสารสนเทศการ เก็บข้อมูลและการแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการและการใช้ความรู้ในการตัดสินใจการสร้าง และการจัดการความรู้ 7.3 พนักงานมีส่วนร่วมที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนาระดับคุณภาพและการ พัฒนา สุขภาพความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี 7.4 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าการรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า 7.5 นวัตกรรม คุณภาพและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการ เกี่ยวกับคุณค่าและหุ้นส่วน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ และ 7.6 คุณภาพของสินค้าและบริการผลสำเร็จและความ ยั่งยืนตัวชี้วัดความสำเร็จตัวชี้วัด ความยั่งยืนการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจะครอบคลุม 4 ด้าน คือ องค์กรมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไรการนำแผนและโครงสร้างต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติการ วัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาการประเมินเหล่านี้เป็นการประเมิน ที่เรียกว่า ADRI เป็นการประเมินในด้านการเข้าถึง (Approach) การแปลงไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) ผลลัพธ์ (Result) และการปรับปรุง (Improvement)¹³⁵

¹³⁵ Australian Business Excellence Framework. (Online. 2010). From <https://www.saiglobal.com/improve/excellencemodels/businessexcellenceframework/2020>.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่ามีงานวิจัยที่สนับสนุน ดังต่อไปนี้

ตะวัน สือกระแสร้ ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศมีสภาพ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการวิชาการ เน้นคุณภาพของครู มีการใช้ศัพท์เทคนิคในการสอนให้ความสำคัญกับทุกกิจกรรมสอนอย่างมีความหมาย ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม มีการใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอก มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง มีการจัดห้องเรียนพิเศษ เน้นความสามารถด้านภาษาไทย สอนภาษาเพื่อนบ้านในแถบเอเชีย และประชาคมอาเซียนโดยเจ้าของภาษา 2) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ มีการจัดทำบัญชีการรับ การจ่าย และการใช้งบประมาณให้คุ้มค่า ลดความเสี่ยง และจัดหาแหล่งเงินภายนอก 3) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจแก่ครู มีระบบนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ปรับครูให้เหมาะสมกับวิชาและชั้นเรียนลดจำนวนผู้บริหารระดับสูง รับคนให้ตรงกับงาน มีการสอนงาน อบรมภาษาอังกฤษให้กับครูใหม่ เน้นจรรยาบรรณครู และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป มีการลดสายงานบังคับบัญชา เน้นธุรกิจศึกษาดำเนินการก่อนคู่แข่ง เน้นความเป็นเลิศในการให้บริการ บริหารแบบมีส่วนร่วม จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น สวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการเรียนการสอนและประหยัดสำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีปัญหา ดังนี้ 1) ด้านการบริหารวิชาการ โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่รับนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ สื่อการเรียนการสอนและอุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ ขาดงบประมาณในการลงทุนและระบบสวัสดิการไม่มีคุณภาพ 3) ด้านการบริหารบุคลากร ขวัญและกำลังใจของครูลดลง ครูที่มีอายุน้อยบางส่วนลาออกไป สอบบรรจุเป็นข้าราชการ ไม่มีโครงการจัดอบรมสัมมนาสำหรับครูโรงเรียนเอกชน รัฐเป็นผู้กำหนดเงินเดือน ครูผู้สอนจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ขาดครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีอายุมากมีปัญหาในการจัดทำสื่อ ICT และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนเอกชนแข่งขันกันเอง และแข่งขันกับโรงเรียนรัฐบาล นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนไม่ชัดเจน จำนวนนักเรียนลดลง มีโรงเรียนนานาชาติเพิ่มขึ้น และครูโรงเรียนเอกชนต้องทำหน้าที่หลายอย่างนอกเหนือจากงานสอน ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ “INTERACTIVE Strategy” ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ย่อย ดังนี้ 1) การใช้นวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่าย 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร 4) การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษและสิ่งแวดล้อม 5) การให้ความสำคัญกับการสร้างสัมพันธ์ การปรับโครงสร้างใหม่และการปฏิรูป และการทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลรวดเร็ว 6) การปรับ การวัดและ

ประเมินผลตามสภาพจริง 7) การให้ความสำคัญกับการลงทุนและหลักสูตร 8) การให้ความสำคัญกับภาษาไทย 9) การให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากร 10) การให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วม และ 11) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม¹³⁶

ธำรงค์ ฤทธิศึกษา ปัจจัยเชิงพุทธระดับที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทางด้านของค่าเฉลี่ยระดับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้น ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่อยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยระดับนักเรียน พบว่า พฤติกรรมการเรียนของนักเรียนและเจตคติต่อการเรียนของนักเรียนส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ปัจจัยระดับห้องเรียน พบว่า วุฒิการศึกษาของครู พฤติกรรมการสอนของครู คุณภาพการสอนของครู และความพึงพอใจในการสอนของครูส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ปัจจัยระดับโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมการบริหารและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹³⁷

ยุภาวรรณ โมรรฐเถียร, ธร สุนทรายุทธ และสมพงษ์ ปันพูน ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้รู้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ปกครองที่มีส่วนร่วมของสถานศึกษาที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การดำเนินงาน 3) การตรวจสอบความสำเร็จ และ 4) การส่งเสริมสนับสนุนของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สาระในรูปแบบครอบคลุมแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน คือ การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน

¹³⁶ ตะวัน สือกระแสร. “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ”

(วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่), 2557, บทคัดย่อ.

¹³⁷ ธำรงค์ ฤทธิศึกษา, “ปัจจัยเชิงพุทธระดับที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2557), บทคัดย่อ.

ผู้มีส่วนเสียและตลาด การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลที่เกิดกับครู พบว่า 1) ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศหลังการใช้รูปแบบในทุกด้านมากที่สุด 2) ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่หลังการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศสูงขึ้น 3) ความพึงพอใจของครูต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุด และ 4) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนส่วนใหญ่ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น¹³⁸

สุริโย บุรีโส ศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจราชการที่ 12 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : พหุกรณีศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติเป็นเลิศ มี 3 ด้าน คือ (1) ด้านการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการสร้างเครือข่ายในการทำงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน มีทักษะการดำรงชีวิตได้เต็มศักยภาพ เพื่อให้เกิดคุณภาพ สร้างความศรัทธาในการบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา (2) ด้านการสร้างโอกาสทางการศึกษา งบประมาณและทรัพยากรมีอย่างเพียงพอเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต นักเรียนได้เลือกกิจกรรมที่ตนเองสนใจตามความสามารถที่หลากหลายและแตกต่างกัน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับสูงขึ้น ใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอนที่สม่ำเสมอเพื่อสร้างบันดาลใจให้ครูในการจัดการเรียนรู้ที่เป็นเลิศเพื่อคุณภาพนักเรียน และ (3) ด้านคุณภาพการศึกษา การนำแผนไปใช้พัฒนามีความครอบคลุมอย่างเป็นระบบในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน นักเรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติจริงด้วยวิธีการที่หลากหลายทั้งด้านวิชาการและทักษะอาชีพ ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ผู้ปกครองและชุมชนให้การยอมรับและพึงพอใจ จนทำให้โรงเรียนมีเอกลักษณ์โดดเด่นเป็นโรงเรียนที่มีผลจากการปฏิบัติที่เป็นเลิศและเกิดคุณภาพอย่างยั่งยืน และ 2) การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า ผู้บริหารมีการบริหารโรงเรียนตามขอบข่ายภารกิจ คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป เป็นนักคิดเชิงระบบ โดยอุทิศตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเป้าหมายของโรงเรียน แสดงให้เห็นความตั้งใจ สามารถจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีและเผยแพร่ผลงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ ดูแลเอาใจใส่สมาชิกของทีมงานที่มีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียนและของโรงเรียน มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็งทำ

¹³⁸ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร, ธร สุนทรายุทธ และสมพงษ์ บัณฑิต, “การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา 10 (2559) : 31-32.

ให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น เกิดความรักและความพอใจที่จะช่วยเหลือกัน แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความตั้งใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายและเพื่อให้ได้ผลผลิตผลลัพธ์เป็นไปตามแผนงาน ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้บริหารจัดการอย่างเพียงพอ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามภารกิจของโรงเรียน แสดงให้เห็นความตั้งใจว่าสามารถบริหารด้วยวิธีปฏิบัติเป็นเลิศให้บรรลุเป้าหมายได้¹³⁹

ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 160 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารและครู จำนวน 640 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีองค์ประกอบสำคัญ คือ คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู คุณภาพด้านการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย กระบวนการเรียนการสอน ทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยีและงบประมาณ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างองค์การ ลักษณะครูและบุคลากร ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน และบรรยากาศโรงเรียน 2) โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาตามสมมติฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยเรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 3.1) อิทธิพลทางตรง คือ กระบวนการเรียนการสอนและโครงสร้างองค์การ 3.2) อิทธิพลทางอ้อม คือ ทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยีและงบประมาณ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และลักษณะครูและบุคลากร และ 3.3) อิทธิพลรวม คือ กระบวนการเรียนการสอน ทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยีและงบประมาณ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างองค์การ และลักษณะครูและบุคลากร¹⁴⁰

มนตรี พันธุ์พงศ์วัฒนา และศุภลักษณ์ เศรษฐพานิช ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

¹³⁹สุริโย บุรีโส, “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจราชการที่ 12 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : พหุกรณีศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2562), บทคัดย่อ.

¹⁴⁰ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา), 2562, บทคัดย่อ.

พื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการจัดการศึกษา 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 4) ด้านครูและบุคลากรสนับสนุน 5) ด้านผลการดำเนินงาน และ 6) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน และมีองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 27 องค์ประกอบ มีแนวปฏิบัติรวมทั้งหมด 130 ข้อ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ 2) ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ยุทธศาสตร์ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 4) ยุทธศาสตร์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียน ซึ่งมีมาตรการทั้งหมด 23 มาตรการ¹⁴¹

ฐาปณี พวงงาม และพรธณี สุวดีธิ ศึกษาองค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ส่งผลต่อ คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษายอดเยี่ยม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู กรรมการสถานศึกษา จำนวน 317 คน จาก โรงเรียนประถมศึกษายอดเยี่ยม ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน ประถมศึกษายอดเยี่ยม ได้แก่ (1) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร (2) ประสิทธิภาพการบริหาร จัดการ (3) วัฒนธรรมองค์กร (4) การทำงานเป็นทีม (5) การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (6) การนิเทศภายใน และ (7) การประกันคุณภาพการศึกษา 2) องค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษายอดเยี่ยม ได้แก่ (1) การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ (2) การประกันคุณภาพการศึกษา (3) การทำงานเป็นทีม (4) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (5) การนิเทศภายใน และ (6) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร โดยร่วมกันทำนายคุณภาพโรงเรียนได้ ร้อยละ 78.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางพัฒนาการปฏิบัติที่เป็นเลิศของ โรงเรียนประถมศึกษา บุคลากรทุกคนควรพัฒนาตนเอง พัฒนางาน โดยแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ร่วมประชุม อบรม สัมมนา ควบคู่ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบทั้งในประเทศและต่างประเทศ สร้าง เครือข่ายการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน¹⁴²

¹⁴¹มนตรี พันธุ์พงศ์วัฒนา และศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่ ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน” วารสารราชพฤกษ์ 12 (2557) : 38.

¹⁴²ฐาปณี พวงงาม และพรธณี สุวดีธิ, “องค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ส่งผลต่อ คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษายอดเยี่ยม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 9 (2560) : 271.

รัตนาภรณ์ นະชาว, วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นศรีธรรมราช เขต 1 มีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก และระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นศรีธรรมราช เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และความต้องการพัฒนาการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นศรีธรรมราช เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด 2) รูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นศรีธรรมราช เขต 1 ประกอบด้วย 7 ส่วน คือส่วนที่ 1 ชื่อรูปแบบ ส่วนที่ 2 หลักการและเหตุผล ส่วนที่ 3 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 4 หลักการพื้นฐานการบริหาร ค่านิยมหลักและแนวคิด ส่วนที่ 5 โครงร่างโรงเรียน ส่วนที่ 6 แนวทางการดำเนินการที่เป็นเลิศ 7 ด้าน ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นครูและบุคลากร การมุ่งเน้นกระบวนการ และผลลัพธ์ และส่วนที่ 7 กลไกสำคัญสู่ความสำเร็จ และ 3) การตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ทุกส่วน¹⁴³

¹⁴³รัตนาภรณ์ นະชาว, วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์, “การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นศรีธรรมราช เขต 1” วารสารมหาจุฬานครธรรมศน์ 6 (2562) : 3528-3529.

งานวิจัยต่างประเทศ

มาร์ค ครูเกอร์ (Mark Kruger) ศึกษาการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศโดยรวม : เครื่องมือสำหรับการปรับปรุงโรงเรียน โดยใช้หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางในการศึกษา พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมหลักการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ผู้นำด้านการสนับสนุนและการช่วยเหลือ ทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษา แนวคิดแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ ประกอบด้วย คุณลักษณะและพฤติกรรม 8 ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นทำงาน สนับสนุน และช่วยเหลือลูกน้อง มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสถิติในการตัดสินใจ มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหาร รวมทั้งเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวัดตัวแปรคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพสู่ความเป็นเลิศครอบคลุมคุณลักษณะ 8 ประการดังกล่าว¹⁴⁴

ฮาร์ดเลย์, เกรย์ และแมคคิลแลน (Hardley, Gray and McQuillan) ศึกษาการวิเคราะห์ว่าทฤษฎีเชิงวิพากษ์เกี่ยวกับหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศที่นำไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 4 โรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า หลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ความสำเร็จส่งผลให้บุคลากรครู ถ่ายทอดความรู้ที่ต้องการ และอาจทำให้ครูพึงวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ การมุ่งเน้นผลลัพธ์อาจทำให้ไปกระทบความเป็นอิสระของทั้งครูและเด็กนักเรียน และความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจึงเป็นกระบวนการที่ครูจะต้องมีความยืดหยุ่นทางการเรียนรู้ให้กับเด็ก จากข้อค้นพบดังกล่าว จึงต้องมีการส่งเสริมการนำหลักสูตรที่ประสบความสำเร็จมาดำเนินการใช้ และให้การสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายและการประเมินหลักสูตรให้ชัดเจนขึ้น ดังนั้น จึงต้องมีการปรับปรุงหลักสูตร เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน จึงจะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น¹⁴⁵

ทิชเนอร์-แวกเนอร์, แฮร์ริสัน และโคเฮน-โวเกล (Tichnor-Wagner, Harrison and Cohen-Vogel) ศึกษาวัฒนธรรมของการเรียนรู้ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ใช้วิธีการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร บุคลากรครู และนักเรียน จากโรงเรียนที่เลือกมา จำนวน 4 โรงเรียน

¹⁴⁴Kruger, M., "Toward a Synthesis of Strategic Planning and Organization Development," (Dissertation Abstracts International 52), 2012) : 4169-A.

¹⁴⁵Hardley, S., Gray, S., & McQuillan, R. "A Critical Discourse Analysis of Curriculum for Excellence Implementation in Four Scottish Secondary School Case Studies." *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education* (2020): 13.

เพื่อทำการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมของการเรียนรู้ภายในบริบทของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผล จะมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ตีรวมกับการมีโครงสร้างและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งที่แยกออกจากโรงเรียนที่มีประสิทธิผลน้อยอย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงโอกาสของความร่วมมือ การมีเป้าหมายร่วมกัน มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และการสนับสนุนต่างๆ เพื่อช่วยให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมและประสบความสำเร็จทางด้านวิชาการ จากข้อค้นพบดังกล่าว พบว่า ผู้นำของโรงเรียนที่มีบทบาทเชิงรุกในการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการปฏิบัติในระดับสูง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง¹⁴⁶

อังการ์ (Ungar) ศึกษากระบวนการพัฒนาเชิงวิชาชีพของครูที่เป็นเลิศและข้อบ่งชี้ของความเป็นเลิศในการทำงาน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาเชิงวิชาชีพของครูที่เป็นเลิศ และศึกษาข้อบ่งชี้ของความเป็นเลิศในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูที่เป็นเลิศ มี 4 ขั้นตอนที่สำคัญตลอดการทำงานอาชีพนี้ เริ่มต้นจากการฝึกสอน การเป็นครู การพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาในอนาคต ภายในแต่ละขั้นตอน จะมีปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่แตกต่างกันที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาให้เกิดความเป็นเลิศ สำหรับข้อบ่งชี้ของวิชาชีพที่เป็นเลิศ ปรากฏใน 4 ระดับ ตั้งแต่ระดับนักเรียน ระดับโรงเรียน ระดับเขต และระดับชุมชน โดยการทำความเข้าใจกระบวนการพัฒนาวิชาชีพของครูที่เป็นเลิศ สามารถช่วยให้เกิดความเข้าใจปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมความเป็นเลิศ รวมทั้งยังส่งเสริมการเจริญเติบโต และคุณภาพการสอนอีกด้วย นอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดการตัดสินใจในการระบุดึงครูที่มีลักษณะของความเป็นเลิศ และปรับเปลี่ยนสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศดังกล่าว¹⁴⁷

ฮวง, ตัง, ฮี และลี (Huang, Tang, He, & Li) ศึกษารูปแบบโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศของสิงคโปร์และการเรียนรู้ของนักเรียน หลักฐานจาก PISA 2012 และ TALIS 2013 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของรูปแบบโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนด้านการอ่าน ด้านคณิตศาสตร์ และด้านวิทยาศาสตร์ เก็บรวบรวมกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนในสิงคโปร์ จำนวน 166 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของครู ความผูกพันของผู้บริหาร และความรับผิดชอบของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ การพัฒนาทางด้านวิชาการของครู

¹⁴⁶Tichnor-Wagner, A., Harrison, C., & Cohen-Vogel, L. "Cultures of Learning in Effective High Schools." *Educational Administration Quarterly* 52 (2016): 602-603.

¹⁴⁷Ungar, O. A., "Professional Development Processes of Excellent Teachers and the Manifestations of Their Excellence in Work" *Journal of Education and Human Development* 5 (2016): 122.

ช่วยส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในขณะที่อัตราส่วนของครูในการสนับสนุนการสอนเป็นสิ่งสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กิจกรรมนอกเหนือหลักสูตรของโรงเรียนช่วยส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการพัฒนาตนเอง อันช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ จากข้อค้นพบดังกล่าว จึงให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบของโรงเรียนที่เสริมสร้างพลังให้กับครูในการสร้างศักยภาพของโรงเรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน¹⁴⁸

สรุป

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการสนับสนุนยืนยันว่าการบริหารโรงเรียนจะส่งผลโรงเรียนประถมศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศจะต้องมี ตัวบ่งชี้รูปแบบแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล พบว่า ตัวบ่งชี้ของโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) ความเป็นเลิศด้านการเรียนรู้ (Excellence in Learning) ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ การปฏิบัติตนที่ดี หลักสูตรและการเรียนรู้ การประเมินและการรายงาน และการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน 2) ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) ได้แก่ ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ ทักษะและการใช้ข้อมูล การปฏิบัติร่วมกัน การเรียนรู้และการพัฒนา และมาตรฐานวิชาชีพ และ 3) ความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading) ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน ทรัพยากรของโรงเรียน และการบริหารจัดการและกระบวนการ ซึ่งความสำเร็จในการบริหารองค์กรให้เกิดความเป็นเลิศนั้นต้องอาศัยหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เป็นกรอบในการดำเนินงาน อาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายและสภาพการณ์เพื่อให้โรงเรียนเกิดการปรับปรุงและมีการพัฒนาให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพมาตรฐานในการจัดการศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไปในอนาคต

¹⁴⁸Huang, J., Tang, Y., He, W., & Li, Q., “Singapore’s School Excellence Model and Student Learning: Evidence from PISA 2012 and TALIS 2013.” *Asia Pacific Journal of Education* (2019): 1.

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed research methodology) ขั้นตอนแรกใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research method) และขั้นตอนสุดท้ายใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research method) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อทราบผลการยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 450 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลในแต่ละสถานศึกษาได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 450 คน ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย และเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงร่างวิจัย (research proposal)

ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษารอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา จึงได้นำกรอบแนวความคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของรัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย มาปรับใช้ เนื่องจากเป็นกรอบที่นำมาใช้ในการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียนของรัฐ ซึ่งเป็นกรอบที่ทุกโรงเรียนได้ประเมินจุดแข็งและโอกาสสำหรับการพัฒนา ช่วยให้เกิดคุณภาพของการปฏิบัติที่ครอบคลุมทางด้านการศึกษา ทั้งการเรียน การสอน และการนำ ที่ช่วย

ให้โรงเรียนมีการวางแผนและวิธีการในการกำกับติดตามที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน¹⁴⁹ โดยกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน ประกอบด้วย ขอบเขตความเป็นเลิศ 3 ด้าน ได้แก่ 1)ความเป็นเลิศด้านการเรียน (Excellence in Learning) 2)ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) และ 3)ความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading) โดยขอบเขตความเป็นเลิศทั้ง 3 ด้าน ได้ขยายย่อยออกเป็น 14 องค์ประกอบที่สำคัญ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยพร้อมทั้งนำเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะและอนุมัติโครงร่างวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัยได้จัดทำกรรณการร่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยทำร่างคำถามที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของรัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย มาปรับใช้เสนออาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์พิจารณาให้ข้อเสนอแนะและขอความเห็นชอบรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบการกรรณการร่างเครื่องมือวิจัยในด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และหาความเชื่อมั่น (reliability) พัฒนาปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจากนั้นนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลต่อไป

เพื่อให้ตอบข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของรัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย นำมาปรับใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของรัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย โดยความเป็นเลิศของโรงเรียน ประกอบด้วย ขอบเขตความเป็นเลิศ 0p3 ด้าน ได้แก่ 1)ความเป็นเลิศด้านการเรียน4(Excellence in Learning) 2)ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) และ 3)ความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading)

¹⁴⁹NSW Government. School Excellence Framework (Online). Retrieved March 17 2014, from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf

โดยขอบเขตความเป็นเลิศทั้ง 3 ด้าน ได้ขยายย่อยออกเป็น 14 องค์ประกอบที่สำคัญ เพื่อนำมา กำหนดเป็นกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนนี้จะได้อัตราความเป็นเลิศ

2. นำความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) ของรัฐ นิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย ใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม (Opinionnaire) และ แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire)

ขั้นที่ 2 การสร้างเครื่องมือ

1. นำแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวความคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน (School Excellence Framework) จากประเทศออสเตรเลียนำมากร่างเครื่องมือวิจัยในลักษณะ แบบสอบถาม (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2

2. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม) โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความ สอดคล้องที่เรียกว่า IOC (index of item Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มี ค่า IOC มากกว่า 0.5

3. ทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการ ของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)¹⁵⁰

ขั้นที่ 3 การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 450 คน

2. วิเคราะห์ข้อมูล มีชคณิตเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory

¹⁵⁰ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : สามลดา, 2555.

Factor Analysis : CFA) เพื่อยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 4 สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นำแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire) เก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ผู้ทรงคุณวุฒิ) จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive method) เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

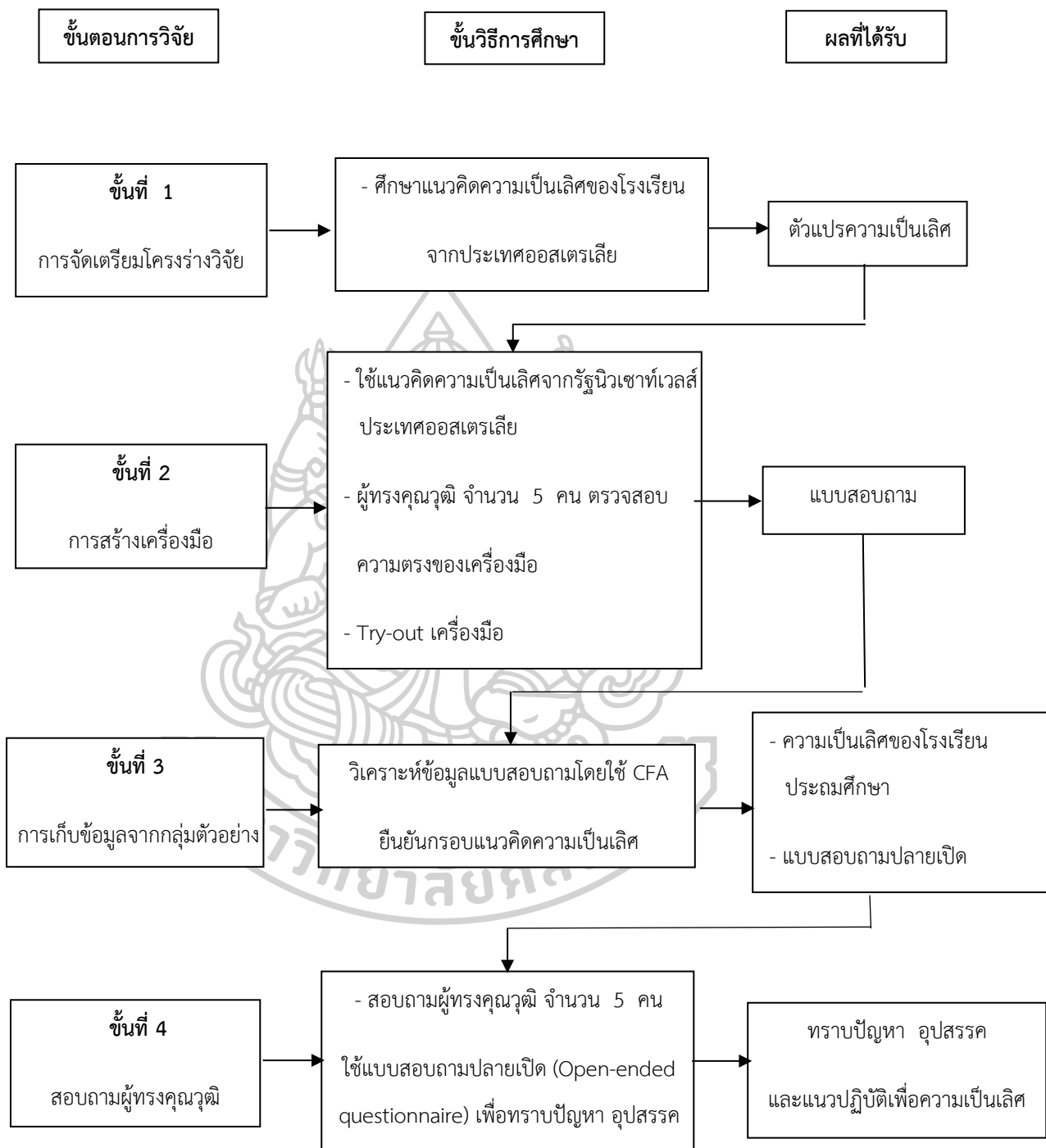
จากรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ ดังแผนภาพที่ 5

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งได้จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ นำเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

จากรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ 5 ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



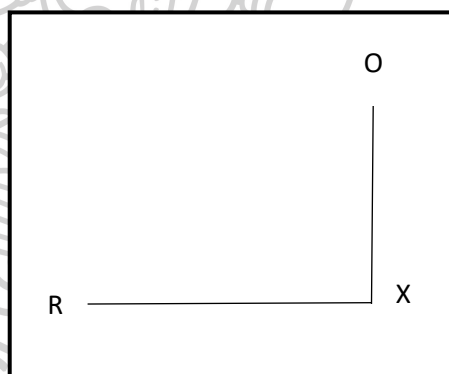
ภาพที่ 14 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยนี้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบงานวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย (research design)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed research methodology) เป็นแผนแบบการวิจัย 2 กลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the two-group, non-experimental, case study design) ในการศึกษาตามขั้นตอนการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอน ผู้วิจัยได้กำหนดแผนผังของแผนแบบการวิจัยตามลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 15 แผนแบบการวิจัย

R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ ตัวแปรที่เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 27,184 คน¹⁵¹

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 1 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % จำนวน 397 โรงเรียน ผู้วิจัยได้เพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่างของ Hair, Black, Bakin, Anderson, and Tatham (2006)¹⁵² 3-20 เท่าของ 1 พารามิเตอร์และต้องมีขนาดตัวอย่าง อย่างน้อย 100 คน ในงานการวิจัยครั้งนี้มีพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าทั้งหมด 148 พารามิเตอร์ ตัวอย่างจะมีขนาด 100 – 444 คน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดตัวอย่าง 3 เท่าต่อ 1 พารามิเตอร์ ได้ตัวอย่างจำนวน 444 คน ผู้วิจัยปรับขนาดตัวอย่างเป็น 450 คน เพื่อป้องกันการได้ตัวอย่างไม่ครบ การสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 450 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นความเป็นเลิศ ได้แก่ ขอบเขตความเป็นเลิศ 3 ด้าน ทั้งความเป็นเลิศด้านการเรียนรู้ (Excellence in Learning) ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) และความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading) โดยขอบเขตความเป็นเลิศทั้ง 3 ด้าน ได้ขยายย่อยออกเป็น 14 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

¹⁵¹ กลุ่มสารสนเทศ, ข้อมูลรายชื่อโรงเรียนสังกัด สพฐ. สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เข้าถึงเมื่อ 18 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://plan.bopp-obec.info/Home/>

¹⁵² Hair, Black, Bakin, Anderson, and Tatham. “Multivariate Data Analysis”. 6th Edition, (Upper Saddle River : Pearson Prentice Hall),2006.

1. ความเป็นเลิศในการเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) วัฒนธรรมโรงเรียน ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ มีการสร้างบรรยากาศในการศึกษา และการพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องที่ทั้งชุมชน นักเรียนต้องมีความรับผิดชอบที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.2 การปฏิบัติตนที่ดี (Wellbeing) มีแนวคิดเชิงกลยุทธ์และวางแผนมาแล้วในการสนับสนุนคุณภาพชีวิตทางด้านการรู้คิด อารมณ์ สังคม ร่างกาย และจิตวิญญาณของนักเรียนทุกคน

1.3 หลักสูตรและการเรียนรู้ (Curriculum and Learning) เป็นแนวคิดบูรณาการในการสอนที่มีคุณภาพ การวางแผนและการส่งมอบหลักสูตร และการประเมินส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นเลิศและการสนองตอบที่สอดคล้องกับความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน

1.4 การประเมินและการรายงาน (Assessment and Reporting) เป็นการประเมินและการรายงานที่มีความสม่ำเสมอที่ใช้เพื่อกำกับติดตาม วางแผน และรายงานการเรียนรู้ของนักเรียนตลอดหลักสูตร

1.5 การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (Student Performance Measures) นักเรียนได้รับการวัดผลการปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งภายในและภายนอก

2. ความเป็นเลิศในการสอน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (Effective Classroom Practice) ครูทุกคนจะต้องระบุ ทำความเข้าใจ และนำวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพไปใช้ ด้วยกลยุทธ์การสอนที่เน้นหลักฐานเชิงประจักษ์

2.2 ทักษะและการใช้ข้อมูล (Data Skills and Use) ข้อมูลการประเมินของนักเรียนมีการนำมาใช้ในโรงเรียน เพื่อทำการระบุความสำเร็จและความก้าวหน้าของนักเรียน อันเป็นการกำหนดทิศทางของโรงเรียนในอนาคต

2.3 การปฏิบัติร่วมกัน (Collaborative Practice) เป็นระบบความร่วมมือและการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อรักษาวิธีการสอนที่มีคุณภาพ

2.4 การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development) การเรียนรู้เชิงวิชาชีพมีการเทียบเคียงไปกับแผนของโรงเรียน และอิทธิพลที่มีต่อคุณภาพของการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน จะได้รับการประเมิน

2.5 มาตรฐานวิชาชีพ (Professional Standards) เจ้าหน้าที่ทุกคนแสดงความรับผิดชอบส่วนบุคคลในการดำรงรักษาและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพของตนเอง

3. ความเป็นเลิศในการนำ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) ทีมผู้นำโรงเรียนสนับสนุนวัฒนธรรมความคาดหวังสูง และการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นผลให้เกิดการดำรงรักษาและการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

3.2 การวางแผน การดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (School Planning, Implementation and Reporting) แผนโรงเรียนเป็นแกนหลักของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กับ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน และทิศทางเชิงกลยุทธ์ในแต่ละกิจกรรม

3.3 ทรัพยากรของโรงเรียน (School Resources) ทรัพยากรเป็นสิ่งที่นำมาใช้เพื่อ บรรลุการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน

3.4 การบริหารจัดการและกระบวนการ (Management Practices and Processes) ระบบ โครงสร้าง และกระบวนการบริหารจัดการอยู่ภายใต้การพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และประสิทธิผลเชิงวิชาชีพของสมาชิกโรงเรียนทุกคน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

(เกริ่นนำเครื่องมือ มี 2 ประเภท ประกอบด้วย)

1. แบบสอบถาม (Opinionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้าน คุณภาพชีวิต หลักสูตรและการเรียนรู้ การประเมินและการรายงาน วัดผลการปฏิบัติงานของนักเรียน ทักษะและการใช้ข้อมูล การปฏิบัติร่วมกัน การเรียนรู้และการพัฒนารายงาน มาตรฐานวิชาชีพ การวางแผนการดำเนินงานและการรายงานของโรงเรียน ทรัพยากรของโรงเรียน การบริหารจัดการ ซึ่ง

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 1	หมายถึง	เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ใน ระดับน้อยที่สุด	ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1
ระดับ 2	หมายถึง	เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ใน ระดับน้อย	ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2
ระดับ 3	หมายถึง	เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ใน ระดับปานกลาง	ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3
ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ใน ระดับมาก	ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4
ระดับ 5	หมายถึง	เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ใน ระดับมากที่สุด	ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5

2. แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และแนวปฏิบัติของความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบ่งข้อคำถามออกเป็น 14 องค์ประกอบ ในด้าน คุณภาพชีวิต หลักสูตรและการเรียนรู้ การประเมินและการรายงาน วัดผลการปฏิบัติงานของนักเรียน ทักษะและการใช้ข้อมูล การปฏิบัติร่วมกัน การเรียนรู้และการพัฒนารายงาน มาตรฐานวิชาชีพ การวางแผนการดำเนินงานและการรายงานของโรงเรียน ทรัพยากรของโรงเรียน การบริหารจัดการ

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัยรวม 2 ประเภท คือ

1. แบบสอบถาม (Opinionnaire) แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษากรอบแนวคิดความเป็นเลิศ ขั้นตอนนี้จะได้ตัวแปรความเป็นเลิศตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา (School Excellence Framework) จากรัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย นำองค์ความรู้ตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา ใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม (Opinionnaire)

2. แบบสอบถาม ได้จัดสร้างและพัฒนาแบบสอบถามชนิดจัดอันดับ 5 ระดับ โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 นำองค์ความรู้ตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา (School Excellence Framework) มาร่างแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

2.2 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยตรวจสอบความถูกต้องเพียงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ตรวจสอบ โดยได้ปรับกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา รัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย ให้เข้ากับบริบทการศึกษาไทย ดังนี้

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบความเป็นเลิศตามบริบทของรัฐนิวเซาท์เวลส์และบริบทของประเทศไทย

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของรัฐนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	
1	ครูทุกคนเข้าใจว่าการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ของนักเรียนมีความเกี่ยวข้องกัน ร่วมกับความสำเร็จในการสื่อสารที่จะช่วยเสริมความสัมพันธ์ดังกล่าว	บุคลากรทุกคนต้องทำความเข้าใจว่า การดูแลเอาใจใส่ของผู้สอนกับการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นมีความเชื่อมโยงกัน ซึ่งโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับ ทั้ง 2 สิ่งเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งของโรงเรียน
2	การคาดหวังพฤติกรรมเป็นสิ่งที่สอนให้กับนักเรียน และสัมพันธ์กับความหลากหลายของบริบทโรงเรียน เช่น ห้องเรียน สนามเด็กเล่น ทางเดิน โรงอาหาร และกลุ่มค	ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้ตามความคาดหวังเชิงพฤติกรรมตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้อย่างหลากหลาย เช่น การเรียนรู้พฤติกรรมในชั้นเรียน พฤติกรรมการใช้สนามเด็กเล่น พฤติกรรมการใช้โรงอาหารอย่างเหมาะสม รวมไปถึงพฤติกรรมกรอยู่ร่วมกันในที่ประชุม
3	โปรแกรมของโรงเรียนควรเน้นความต้องการของกลุ่มนักเรียนเฉพาะกลุ่ม (เช่น เด็กพิเศษ เด็กพิการ	แผนการดำเนินงานของโรงเรียนต้องตอบสนองกับความต้องการของผู้เรียนในแต่ละกลุ่ม เช่น ผู้เรียน

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
	เป็นต้น	ห้องเรียนพิเศษ ผู้เรียนที่มีความผิดปกติ หรือ ผู้เรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ 2
4	ต้องมีการกำกับและดูแลอัตราการเข้าเรียน เพื่อให้ให้เห็นปัญหาของนักเรียนรายบุคคล	ผู้สอนต้องติดตาม ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเรื่องการเข้าชั้นเรียนของผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสม
5	แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในโรงเรียนที่จะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ในโรงเรียนเป็นอันดับแรก	โรงเรียนต้องมีการทำข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับจุดแข็งของโรงเรียนและนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน
6	สัมพันธ์ภาพทางบวกและเป็นที่ยอมรับ ควรเกิดขึ้นในกลุ่มนักเรียนและครู ซึ่งช่วยส่งเสริมการปฏิบัติตนที่ดีของนักเรียน และทำให้เกิดสภาวะที่ดีสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน	บุคลากรและผู้เรียนต้องสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีและให้เกียรติซึ่งกันและกันเพื่อเป็นการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ของผู้เรียน
7	ต้องมีนโยบาย โปรแกรม และกระบวนการที่ดีและมีความเป็นปัจจุบัน เพื่อการกำกับติดตามความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน	โรงเรียนต้องพัฒนาและปรับปรุงนโยบาย แผนการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการ ติดตาม ตรวจสอบ ความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นปัจจุบัน
8	การพัฒนาโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบร่วมกันในการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียน ด้วยการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู และชุมชนในระดับสูง	ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงผลลัพธ์ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้เรียน บุคลากร และการดูแลเอาใจใส่ของชุมชน
9	สัมพันธ์ภาพทางบวกและเป็นที่ยอมรับเกิดขึ้นในชุมชนโรงเรียน ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการสนับสนุนนักเรียนในการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้เรียน	ความสัมพันธ์เชิงบวกและความเคารพในชุมชนของโรงเรียนสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลและสนับสนุนการพัฒนาตัวตนที่แข็งแกร่งของนักเรียนในฐานะผู้เรียน
	การปฏิบัติตนที่ดี (WELLBEING)	
10	นักเรียน ครู และชุมชนโรงเรียนมีความเข้าใจ พฤติกรรม ทัศนคติ และความคาดหวังต่างๆ ที่ช่วยเพิ่มการปฏิบัติตนที่ดี และนำไปสู่การพัฒนาผลลัพธ์ของนักเรียน	ผู้เรียน บุคลากรและชุมชน ต้องทำความเข้าใจกับบริบทของโรงเรียนเกี่ยวกับบริบทเชิงพฤติกรรม บริบทเชิงทัศนคติและความคาดหวังของโรงเรียนที่จะช่วยพัฒนาและทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน
11	โรงเรียนมีการระดมมุมมองและปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตนที่ดีในแง่ของการสอนและการเรียนรู้	โรงเรียนต้องกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมการจัดการสอนและการเรียนรู้ให้ดีขึ้น
12	นักเรียนได้รับการสอนให้รับผิดชอบพฤติกรรมของตนเอง ให้เหมาะสมกับอายุและระดับความเข้าใจ	ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้เกี่ยวกับ ความสำเร็จ รับผิดชอบต่อภาระการกระทำของตนเอง ตามความ

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
		เหมาะสมของช่วงวัยและระดับความเข้าใจของผู้เรียน
13	โรงเรียนสนับสนุนนักเรียนในการรับรู้และเคารพอัตลักษณ์และความหลากหลายทางวัฒนธรรม	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักและเคารพเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและความหลากหลาย
14	ครูควรมีความรู้เกี่ยวกับความต้องการที่สอดคล้องกับข้อปฏิบัติภายใต้ความปลอดภัยของนักเรียน	บุคลากรต้องมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของนักเรียนเป็นหลัก
15	- โรงเรียนนำแนวความคิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบมาใช้ในการปฏิบัติตนที่ดีมีการกำหนดความคาดหวังเชิงพฤติกรรมและสร้างสภาพแวดล้อมการสอนและการเรียนรู้เชิงบวก	โรงเรียนต้องมีการดำเนินงานตามแนวความคิดพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยต้องมีการกำหนดความคาดหวังเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนอย่างชัดเจนและจัดสภาพการจัดการเรียนสอนให้เหมาะสม
16	การสอนและการปฏิบัติวิชาชีพที่มีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ช่วยให้นักเรียนมีโอกาสที่จะเชื่อมต่อ ประสบความสำเร็จ และก้าวหน้า ในขั้นของการเรียนรู้และพัฒนาการ	การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพถือเป็นการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ โดยผู้เรียนต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตามขั้นการพัฒนาและการเรียนรู้ที่เหมาะสม
17	นักเรียนได้ดูแลตนเองและสนับสนุนการปฏิบัติตนที่ดีของผู้อื่นและชุมชนด้วย	ผู้เรียนต้องรู้จักดูแลตนเอง และสร้างสุขภาวะที่ดีให้เกิดขึ้นกับคนรอบข้างและชุมชน
18	โรงเรียนมีสถานที่ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติตนที่ดี ด้านการรู้จักคิด อารมณ์ สังคม ร่างกาย และจิตวิญญาณ ซึ่งช่วยให้เกิดการปฏิบัติตนที่ดีทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม	โรงเรียนต้องมีการดำเนินการดำเนินงาน ในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน สภาพอารมณ์ สภาพสังคม สภาพร่างกาย และสภาพความเป็นอยู่ของผู้เรียนอย่างครอบคลุมและทั่วถึง และสามารถตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้
19	การเรียนรู้รายบุคคลได้รับการสนับสนุนด้วยการใช้ความเชี่ยวชาญและทรัพยากรผ่านการตัดสินใจและการวางแผนเชิงบริบท	โรงเรียนต้องส่งเสริมการเรียนการสอนเน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพโดยการอาศัยความร่วมมือจากระบบต่างๆของโรงเรียน ชุมชน ผู้เชี่ยวชาญ และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่ช่วยพัฒนาทักษะการตัดสินใจและทักษะการวางแผน
20	นักเรียนตระหนักรู้ตนเอง สร้างสัมพันธ์ภาพทางบวก และสนับสนุนโรงเรียน ชุมชน และสังคมที่นักเรียนอาศัยอยู่	ผู้เรียนต้องมีความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีส่วนร่วมกับโรงเรียน ชุมชน และสังคมที่ผู้เรียนอาศัยอยู่
	หลักสูตรและการเรียนรู้ (CURRICULUM AND LEARNING)	
21	ข้อกำหนดหลักสูตรตรงกับความต้องการและความ	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องมีความสอดคล้องกับ

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
	คาดหวังของชุมชน และสร้างโอกาสทางวิชาการที่เท่าเทียมกัน	ความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและให้โอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม
22	โรงเรียนมีการวางแผนที่มีประสิทธิผลในการเลื่อนชั้นนักเรียน	โรงเรียนต้องมีแผนดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในการส่งต่อ/ย้ายผู้เรียนไปศึกษา/ศึกษาต่อในสถานศึกษาอื่น
23	โรงเรียนมีแผนที่ช่วยให้นักเรียนที่มีความคาดหวังที่จะรู้เข้าใจ และกระทำ	แผนงานโรงเรียนต้องมีรายละเอียดของผู้เรียนทุกคนเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียน อยากที่จะเรียนรู้ สิ่งที่ผู้เรียนต้องทำความเข้าใจ และสิ่งที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติ
24	มีการส่งมอบหลักสูตรที่บูรณาการเทคโนโลยีห้องสมุด และบริการสารสนเทศ	หลักสูตรต้องมีการบูรณาการเนื้อหาด้านเทคโนโลยี การให้บริการห้องสมุดและการให้บริการข้อมูล
25	โรงเรียนมีกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนา นักเรียน	โรงเรียนต้องมีหลักสูตรพิเศษสำหรับการพัฒนาผู้เรียน
26	ครูจำแนกหลักสูตรให้ได้ตรงกับความต้องการของนักเรียนรายบุคคล	หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละบุคคล
27	ข้อกำหนดหลักสูตรเพิ่มขึ้นด้วยพันธมิตรทางการเรียนรู้กับโรงเรียนและองค์กรอื่นๆ	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องอาศัยความร่วมมือกับโรงเรียนและองค์กรอื่นๆ เพื่อให้หลักสูตรดีขึ้น
28	โรงเรียนรวบรวมและใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการเลื่อนชั้นของนักเรียนที่สำเร็จ	โรงเรียนต้องมีการรวบรวมข้อมูลต่างๆเพื่อใช้ในการสนับสนุนเรียนให้ประสบความสำเร็จ
29	ครูเกี่ยวข้องกับนักเรียนและผู้ปกครองในการวางแผนสนับสนุนนักเรียนถึงความก้าวหน้า ผ่านการศึกษา	ผู้สอน ผู้เรียนและผู้ปกครองต้องร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าด้านการศึกษาของผู้เรียนในแต่ละช่วงชั้น
30	มีนโยบาย โปรแกรม และกระบวนการที่เป็นระบบที่ช่วยระบุและมุ่งเน้นความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน	โรงเรียนต้องมีนโยบาย แผนการดำเนินงานและกระบวนการในการระบุความต้องการของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ
31	โรงเรียนตั้งหุ้นส่วนและทำงานร่วมกันเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	โรงเรียนต้องมีการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆและทำงานสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อความต่อเนื่องของการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน
32	โปรแกรมหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะให้กับนักเรียนทุกคน โดยใช้การสอนด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์และนวัตกรรมที่มีความเหมาะสม	แผนการดำเนินงานตามหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่หลากหลายของผู้เรียนโดยใช้การจัดการเรียนรู้เน้นการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และ

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
		การนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเหมาะสม
33	โอกาสเรียนรู้กิจกรรมนอกหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญ สนับสนุนการพัฒนานักเรียน และสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และความสำคัญของโรงเรียน	การเรียนรู้นอกหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญ ในการ สนับสนุนการพัฒนาของผู้เรียนและยังต้องมีความ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมและลำดับ ความสำคัญของสิ่งต่างๆที่โรงเรียนกำหนดไว้
	การประเมินและการรายงาน (ASSESSMENT AND REPORTING)	
34	โรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลประเมินภายในและ ภายนอก เพื่อติดตามและรายงานผลข้อมูล นักเรียนและโรงเรียน	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้ง ภายในและภายนอก เพื่อติดตาม ตรวจสอบและ รายงานผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนและโรงเรียน
35	นักเรียนรายบุคคลรายงานสิ่งที่เป็นจุดแข็งของ นักเรียน และสิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนา	รายงานผลการประเมินของผู้เรียนรายบุคคลต้อง ระบุ /อธิบายจุดแข็งของผู้เรียนและแนวทางให้การ พัฒนา
36	ครูตั้งเกณฑ์การประเมินนักเรียนที่โปร่งใส และมี หลักการประเมินและความพอประมาณที่คงเส้นคง วา	ผู้สอนต้องตั้งเกณฑ์ที่โปร่งใสเพื่อใช้ในการประเมิน ผู้เรียนและมีหลักการในการประเมิน
37	ผู้ปกครองได้รับการอัปเดตเกี่ยวกับความก้าวหน้า ของเด็ก	ผู้ปกครองต้องได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับ ความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของบุตรหลาน
38	โรงเรียนพัฒนากระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลนักเรียนและโรงเรียนทั้งภายใน และภายนอก	โรงเรียนต้องมีการพัฒนากระบวนการรวบรวม ข้อมูลต่างๆของผู้เรียน การวิเคราะห์ข้อมูลและการ รายงานผลในทุกๆด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน รวมถึง ผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความชัดเจน
39	นักเรียนรายงานรายละเอียดเกี่ยวกับความสำเร็จ ของการเรียนรู้และพัฒนาเป็นรายบุคคล ซึ่งเป็น พื้นฐานในการพูดคุยกับผู้ปกครอง	รายงานผลของผู้เรียนจะต้องประกอบไปด้วยข้อมูล ที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่าง ของผู้เรียนและจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาของผู้เรียน ที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ปกครอง
40	นักเรียนใช้กระบวนการประเมินและการรายงาน เพื่อสะท้อนการเรียนรู้ของตนเอง	ผู้เรียนใช้กระบวนการประเมินและรายงานผลเพื่อ สะท้อนผลการเรียนรู้
41	โรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลโรงเรียน และข้อมูลบริบท อื่นๆ และเป็นการตระหนักต่อแนวโน้มระดับ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงาน และจัดเตรียมข้อมูลต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน
42	ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลัง เรียนรู้ และต้องได้รับข้อมูลต่างๆไปเกี่ยวกับผู้เรียน เพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทาง	ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลัง เรียนรู้ และต้องได้รับข้อมูลต่างๆไปเกี่ยวกับผู้เรียน เพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษา

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
	การศึกษาของผู้เรียนต่อไป	ของผู้เรียนต่อไป
43	โรงเรียนเทียบเคียงกระบวนการของครูและระบบของโรงเรียนในการรวบรวม วิเคราะห์และรายงานข้อมูลของนักเรียนและโรงเรียน	โรงเรียนต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาระบบต่างๆของโรงเรียนเพื่อใช้สำหรับรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนรวมถึงรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน
44	นักเรียนใช้การสะท้อนการประเมินและรายงานกระบวนการและข้อมูลย้อนกลับเพื่อวางแผนการเรียนรู้	ผู้เรียนใช้ผลการประเมิน การรายงานผล และข้อมูลย้อนกลับในการวางแผน การเรียนรู้
45	ใช้ข้อมูลการประเมินเพื่อติดตามความสำเร็จและช่องว่างในการเรียนรู้ เพื่อวางแผนให้นักเรียนทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล	โรงเรียนต้องมีการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนจากผลการประเมินการเรียนรู้และช่องว่างต่างๆที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องมีการรายงานผลให้ผู้เรียนทราบทั้งภาพรวมและเป็นรายบุคคลเพื่อใช้สำหรับการวางแผนในการเรียนรู้ของผู้เรียน
46	การประเมินและรายงานข้อมูลนักเรียนอยู่ภายใต้กลยุทธ์การประเมินการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	การประเมินผลและการรายงานผลปฏิบัติงานของผู้เรียนเป็นรากฐานของ กลยุทธ์ในการประเมินโรงเรียนทั้งระบบ
47	ให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมและทำความเข้าใจความก้าวหน้าในการเรียนรู้นักเรียน และวิธีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้	ผู้ปกครองต้องมีการฝึกการมีส่วนร่วมในการรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของบุตรหลาน และต้องฝึกให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพอยู่อย่างสม่ำเสมอ
48	โรงเรียนบรรลุผลลัพธ์ที่เพิ่มมูลค่า	เป้าหมายผลสำเร็จของโรงเรียนต้องเพิ่มสูงขึ้น
49	นักเรียนมีการวัดผลการปฏิบัติการภายนอกอยู่ในระดับมาตรฐานขั้นต่ำ	ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินทางการเรียนรู้ ตามมาตรฐานเทียบเท่าหรือสูงกว่าระดับชาติ
50	นักเรียนได้รับการคาดหวังการพัฒนาในการวัดผลการปฏิบัติการโรงเรียน	ผู้เรียนต้องแสดงให้เห็นว่ามีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามความคาดหวังที่ตั้งไว้ โดยดูจากการประเมินภายใน
51	- โรงเรียนบรรลุผลลัพธ์ที่เพิ่มมูลค่าที่ดี และ/หรืออย่างน้อยร้อยละ 20 ของนักเรียนที่บรรลุผลการปฏิบัติการภายนอกในระดับสูง	โรงเรียน: -มีผลสำเร็จในระดับดี และหรือ -ร้อยละ 20 ของผู้เรียนทั้งหมดมีผลสำเร็จในด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก
ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
52	นักเรียนมีการพัฒนาเพิ่มมากกว่าที่คาดหวังจากการวัดผลการปฏิบัติการของโรงเรียน	ผู้เรียนแสดงให้เห็นว่ามีโรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้
53	โรงเรียนบรรลุผลลัพธ์ที่เพิ่มมูลค่าที่ดีเยี่ยม และ/หรือนักเรียนส่วนใหญ่บรรลุผลการปฏิบัติการภายนอกในระดับสูง	โรงเรียน: -มีผลสำเร็จในระดับยอดเยี่ยมและหรือ -ผลสำเร็จของผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องมีผลปฏิบัติงานของผู้เรียนอยู่ในระดับสูงโดยวัดจากการประเมินภายนอก
54	ผลการปฏิบัติการของกลุ่มต่างๆ ในโรงเรียนสามารถเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติการของนักเรียนทุกคนในโรงเรียน	การปฏิบัติงานของผู้เรียนให้มีความเสมอภาคเกิดขึ้นภายในโรงเรียนนั้น ต้องสามารถเปรียบเทียบได้โดยดูจากผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนทุกคนในโรงเรียน
ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EFFECTIVE CLASSROOM PRACTICE)		
55	ครูทบทวนและปรับปรุงโปรแกรมการสอนและการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	ผู้สอนต้องมีการทบทวนและพัฒนาการ แผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ
56	ครูทบทวนเนื้อหาที่ผ่านมา และแผนการเรียนรู้ของนักเรียนในห้องเรียน	ผู้สอนต้องมีการทบทวนเนื้อหาในบทเรียนและทดลองสอนตามแผนการสอนที่จะใช้ก่อนการสอนจริง
57	ทุกห้องเรียนได้รับการสอนที่วางแผนมาอย่างดี ซึ่งนักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ด้วยการรบกวนที่น้อยที่สุด	ผู้สอนต้องมีการจัดการและวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดีเพื่อผู้เรียนจะได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และเกิดสิ่งรบกวนน้อยที่สุด
58	ครูใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติการของผู้เรียนและข้อมูลย้อนกลับของนักเรียนคนอื่น ๆ เพื่อประเมินประสิทธิผลของวิธีการสอน	ผู้สอนใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนรวมถึงข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้
59	ครูมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับให้กับนักเรียนถึงวิธีการพัฒนา	ผู้สอนให้ข้อเสนอแนะที่มีความชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนในช่วงเวลาที่เหมาะสม
60	ทีมผู้นำโรงเรียนแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างถึงวิธีการสอนเชิงประจักษ์	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักฐานการปฏิบัติงานให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์
61	ครูทบทวนการเรียนรู้กับนักเรียนแต่ละคน เพื่อให้ นักเรียนทุกคนมีความเข้าใจถึงวิธีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างชัดเจน	ผู้สอนต้องตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนทุกคนเข้าใจแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้อ

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
	ทักษะและการใช้ข้อมูล (DATA SKILLS AND USE)	
62	ครูวิเคราะห์และใช้ข้อมูลประเมินนักเรียนเพื่อทำความเข้าใจความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียน	ผู้สอนต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำความเข้าใจความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน
63	การเรียนรู้เชิงวิชาชีพของโรงเรียนสร้างทักษะของครูในการวิเคราะห์ การแปลความหมาย และการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติการของผู้เรียน	การเรียนรู้อย่างมืออาชีพของโรงเรียนจะช่วยสร้างทักษะให้ผู้สอนสามารถวิเคราะห์ ดีความ และรู้จักการนำข้อมูลการปฏิบัติงานของผู้เรียนไปใช้
64	การวิเคราะห์ข้อมูลบอกถึงเป้าหมายการเรียนรู้ของโรงเรียนและติดตามความก้าวหน้าในการเรียนรู้	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้และผลการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน
65	การวิเคราะห์ข้อมูลผลการปฏิบัติการของผู้เรียน โดยโรงเรียนจะนำมาให้ชุมชน	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนให้ชุมชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ
66	มีผู้นำโรงเรียนใช้ข้อมูลเพื่อบอกให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญ	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการใช้ข้อมูลต่างๆเป็นฐานในการตัดสินใจ
67	ครูรวมการวิเคราะห์ข้อมูลเข้ากับการวางแผนเพื่อการเรียนรู้	ผู้สอนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ องค์กรวมเพื่อใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้
68	มีการใช้เครื่องมือการประเมินเพื่อช่วยติดตามความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน และระบุช่องว่างของทักษะสำหรับการพัฒนา	การประเมินแบบองค์รวม จะช่วยในการ ติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมไปถึงสามารถช่วยในการระบุทักษะของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนา
69	ทีมผู้นำโรงเรียนมีส่วนร่วมในชุมชนโรงเรียนในการสะท้อนข้อมูลผลการปฏิบัติการของผู้เรียน	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน
70	ครูแสดงความเข้าใจและใช้ข้อมูลประเมินผู้เรียนและแนวทางการรู้เท่าทันข้อมูล	ผู้สอนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้สอนเข้าใจวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างถูกต้อง เข้าใจวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ รวมไปถึงเข้าใจแนวทางการใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม (ยกตัวอย่างเช่น ข้อมูลการพัฒนาการเรียนรู้ ข้อมูลความก้าวหน้าของผู้เรียน ข้อมูลการพัฒนาต่างๆ รวมไปถึงข้อมูลทางสถิติที่สำคัญ)

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
71	ครูทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการประเมินเพื่อการเรียนรู้ ในการกำหนดทิศทางการสอน ระดับการปฏิบัติการของโรงเรียน และประสิทธิภาพ	ผู้สอนต้องเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการประเมินเพื่อการเรียนรู้ การประเมินผลในสถานะกลไกการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการจัดการเรียนการสอน การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน
72	ครูรับผิดชอบการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุผลการปฏิบัติการของโรงเรียน และใช้ข้อมูลเพื่อติดตามประสิทธิผลของความพยายามนั้น	ผู้สอนมีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาผลสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียนและนำข้อมูลไปใช้ในการติดตามตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น
73	ทีมผู้นำโรงเรียนสร้างศักยภาพร่วมกันในการใช้ข้อมูลเพื่อทำให้เกิดความพยายามในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนในเชิงกลยุทธ์	ผู้บริหารต้องดึงความสามารถของบุคลากรและใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลต่างๆไปใช้พัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียน
การปฏิบัติร่วมกัน (COLLABORATIVE PRACTICE)		
74	ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ทีมการประชุมต่างๆ ได้ ทบทวนหลักสูตรและปรับปรุงโปรแกรมการสอนและการเรียนรู้	ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมประชุมเพื่อพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนและแผนการจัดการเรียนรู้
75	เจ้าหน้าที่ประเมินโปรแกรมการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งการประเมินผลลัพธ์ของผู้เรียน	บุคลากรต้องมีการประเมินผลการสอนและประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน รวมทั้งยังต้องประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน
76	ครูทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่ม หรือกลุ่มนักเรียนเฉพาะ	ผู้สอนต้องทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามแผนการประชุมปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ เป็นรายปีหรือตามกำหนดการประชุมเฉพาะกลุ่มของผู้เรียน
77	ครูจัดหาและได้รับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้นำโรงเรียน และนักเรียน เพื่อพัฒนาวิธีการสอน	ผู้สอนจัดทำและรับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เรียนเพื่อพัฒนาการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้
78	กระบวนการเป็นสิ่งที่ช่วยจัดหาระบบที่เลี้ยงหรือการโค้ชแบบเป็นทางการ ซึ่งสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาการสอนและการเป็นผู้นำ	โรงเรียนต้องมีกระบวนการให้คำปรึกษาหรือเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้และการเป็นผู้นำ
79	โรงเรียนระบุนความเชี่ยวชาญในกลุ่มเจ้าหน้าที่ และร่างการพัฒนาชุมชนวิชาชีพในอนาคต	โรงเรียนต้องระบุนความเชี่ยวชาญของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้
80	ครูร่วมมือกับบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดหลักสูตรที่มี	ผู้สอนต้องร่วมมือกันภายในกลุ่มสาระฯและยังต้อง

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
	ความสอดคล้องกัน รวมทั้งกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน และความสอดคล้องของการประเมินตัดสินของครู	สามารถทำงานร่วมกับบุคคลภายนอกกลุ่มสาระฯได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบการจัดหลักสูตรที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลและมีความสอดคล้องกับการประเมินของผู้สอน
81	โรงเรียนมีระบบความร่วมมือ การสังเกต ห้องเรียน การเป็นต้นแบบการปฏิบัติและการให้ ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิผล เพื่อขับเคลื่อนและ รักษาการปรับปรุงวิธีการสอนและผลลัพธ์ของ ผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง	โรงเรียนต้องเน้นการสร้างระบบการทำงานร่วมกัน การนิเทศชั้นเรียน การสร้างแบบอย่างที่มี ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมถึงมีการรับ ข้อมูลย้อนกลับเพื่อผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการ พัฒนาในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผลลัพธ์ที่ จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน
82	ความสัมพันธ์ทั้งโรงเรียน และ/หรือระหว่าง โรงเรียนช่วยจัดการสนับสนุนระบบพี่เลี้ยงและ โค้ช เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในกลุ่ม เจ้าหน้าที่	โรงเรียนต้องมีการพัฒนาความร่วมมือภายใน โรงเรียนและ / หรือความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ในการให้การสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและ การฝึกปฏิบัติงานเพื่อเป็นการทำให้แน่ใจว่า บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
83	- ครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ซึ่งมุ่งเน้น ความสำคัญของโรงเรียนและความต้องการเชิง วิชาชีพ	ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบมืออาชีพที่ มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับโรงเรียนและความ ต้องการผู้สอนที่มีเชี่ยวชาญ
84	- โรงเรียนมีการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ ทั้งคุณภาพการสอน การเตรียมตัวและการพัฒนา ภาวะผู้นำ	โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนรู้อย่างมี ประสิทธิภาพ ทั้งกระบวนการคัดเลือกผู้สอน คุณภาพของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาด้าน ความเป็นผู้นำ
85	โรงเรียนมีกระบวนการสำหรับผลการปฏิบัติการ และการพัฒนาของครู	โรงเรียนมีกระบวนการในการพัฒนาการปฏิบัติ หน้าที่ของผู้สอน
86	ในช่วงเริ่มต้นของครู จะได้รับการสนับสนุนในสิ่งที่ ต้องการ	ผู้สอนที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติหน้าที่ใหม่ต้องได้รับการ สนับสนุนที่เหมาะสมตามขอบข่ายที่จำเป็น
87	การวิเคราะห์ที่ทีมการสอนได้ระบุจุดแข็งและ ช่องว่าง ด้วยการวางแผนที่ช่วยสร้างศักยภาพของ เจ้าหน้าที่ และคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่มีความ เชี่ยวชาญเพื่อเป้าหมายการพัฒนาปรับปรุง โรงเรียน	การวิเคราะห์กลุ่มผู้สอนต้องระบุจุดแข็งและจุดที่ ต้องปรับปรุง ซึ่งการพัฒนาโรงเรียนจะประสบ ความสำเร็จได้ต้องดึงขีดความสามารถของบุคลากร ออกมา รวมไปถึงการรับบุคลากรใหม่ที่มีความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
88	ครูแบ่งปันการเรียนรู้จากการพัฒนาเชิงวิชาชีพกับ กลุ่มอื่นๆ	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ ผู้อื่นเพื่อการพัฒนาวิชาชีพให้เป็นไปตามเป้าหมาย

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
89	มีการมุ่งเน้นการพัฒนาวิธีการสอนในการอ่านและตัวเลข ด้วยกิจกรรมการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่มุ่งเน้นการสร้างความเข้าใจของครูเกี่ยวกับวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ	โรงเรียนต้องเน้นการพัฒนาวิธีการสอนด้านการรู้หนังสือและการคำนวณผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีอาชีพที่เน้นการสร้าง ความเข้าใจของผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงเรียน
90	ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาเชิงวิชาชีพของตนเอง เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นพัฒนาการปฏิบัติงาน
91	โรงเรียนประเมินกิจกรรมการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ในการระบุและส่งเสริมกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่สุด	โรงเรียนต้องมีการประเมินกิจกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อระบุและส่งเสริมกลยุทธ์อย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด
92	ครูวางแผนการปฏิบัติงานและนำวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานและพัฒนาการต่างๆ	ผู้สอนต้องมีจัดเตรียมงานวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้สอน
93	โรงเรียนรับรู้ความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนให้กับครูที่เข้ามาในช่วงเริ่มต้นอาชีพ	โรงเรียนต้องสร้างความตระหนักให้เห็นว่ามีความเชี่ยวชาญเพียงพอในการสนับสนุนให้กับผู้สอนที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใหม่
มาตรฐานวิชาชีพ (PROFESSIONAL STANDARDS)		
94	ครูทำความเข้าใจและนำมามาตรฐานวิชาชีพและข้อกำหนดของหลักสูตรไปใช้	ผู้สอนต้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและความต้องการของหลักสูตร
95	การบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและข้อกำหนดด้านการสอนของเจ้าหน้าที่ เป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติการของโรงเรียน และกระบวนการพัฒนา	การพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น บุคลากรจะต้องบรรลุเป้าหมาย การจัดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพและสามารถสนองตอบความต้องการในด้านการจัดการเรียนรู้ได้
96	โรงเรียนมีวัฒนธรรมการสนับสนุนครูให้ได้รับการรับรองคุณภาพในระดับสูง	โรงเรียนต้องมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนผู้สอนเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพทางการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น
97	ครูมุ่งมั่นจะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในฐานะสมาชิกของวิชาชีพทางการสอน	ผู้สอนมีพันธะสัญญาที่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในฐานะสมาชิกของวิชาชีพ
98	ครูแสดงว่ามีความรู้เนื้อหา และวิธีการสอนที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย	ผู้สอนต้องมีความรู้และวิธีการสอนที่ทันสมัยตามขอบเขตของการสอน
99	ครูแสดงความรับผิดชอบ การปรับตัว และการมีจริยธรรมในการทำงานต่อเป้าหมายของโรงเรียน	ผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบสามารถปรับตัวได้และมีจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน
100	ครูทำงานนอกเหนือจากห้องเรียน เพื่อสนับสนุนให้กับโปรแกรมของโรงเรียน	ผู้สอนต้องทำหน้าที่นอกเหนือจากการสอนในห้องเรียนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆของโรงเรียน

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
101	เจ้าหน้าที่การสอนของโรงเรียนแสดงและแบ่งปันความเชี่ยวชาญ ที่ซึ่งมีระดับความรู้และวิธีการสอนสูง และอาศัยกลยุทธ์การสอนที่เน้นหลักฐานเชิงประจักษ์	บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการพัฒนาเนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เชิงประจักษ์
ภาวะผู้นำ (LEADERSHIP)		
102	ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชนมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน	ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน
103	ชุมชนโรงเรียนมั่นใจในการจัดหาทางการศึกษา	ผู้สอนในโรงเรียนต้องมีความมั่นใจในการจัดการศึกษา
104	โรงเรียนมีความมุ่งมั่นจะพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในเจ้าหน้าที่และนักเรียน	โรงเรียนต้องพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรและนักเรียน
105	มีความเชื่อมโยงกับชุมชนของโรงเรียน ผู้จัดหาทางการศึกษาและองค์กรอื่นสนับสนุนโปรแกรมของโรงเรียน	ความเป็นผู้นำ (LEADERSHIP) โรงเรียนต้องมีการร่วมมือกับชุมชน ผู้จัดการศึกษาอื่นๆ และองค์กรภายนอกในการสนับสนุนแผนการดำเนินงานของโรงเรียน
106	กลยุทธ์ภาวะผู้นำของโรงเรียนส่งเสริมการวางแผนภาวะผู้นำ และการปฏิบัติที่ดีที่สุดขององค์กรที่ต่อเนื่องกัน	กลยุทธ์ในการส่งเสริมความเป็นผู้นำในโรงเรียนต้องมีการวางแผนการสร้างความเป็นผู้นำและการจัดการองค์กรที่ดี
107	โรงเรียนเรียกร้องและเน้นข้อมูลย้อนกลับต่อผลปฏิบัติการของโรงเรียน	โรงเรียนต้องมีการร้องขอข้อมูลย้อนกลับและสามารถระบุประเด็นต่างๆ ที่ได้จากข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน
108	การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นหลักในการสร้างศักยภาพของโรงเรียน	การพัฒนาภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน
109	โรงเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย ธุรกิจ อุตสาหกรรม และองค์กรในการพัฒนาโอกาสทางการศึกษาสำหรับนักเรียน	โรงเรียนต้องมีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัทห้างร้าน โรงงาน อุตสาหกรรม และชุมชนเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียน
110	เจ้าหน้าที่มีบทบาทภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพ	บุคลากรต้องมีบทบาทการเป็นผู้นำตามความชำนาญของตนเอง
111	ชุมชนโรงเรียนมุ่งมั่นต่อทิศทางการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อบรรลุสิ่งสำคัญทางการศึกษา	ชุมชนของโรงเรียนต้องมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา
112	โรงเรียนรับรู้ว่ามีความเป็นเลิศ และสนองตอบโดยชุมชน ซึ่งเป็นผลของการมีส่วนร่วมของสมาชิกใน	โรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่ดีเลิศได้ต้องได้รับความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพจากสมาชิกในชุมชน เช่น

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
	ชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้ปกครอง ครอบครัว สื่อ และธุรกิจ	ผู้ปกครอง ครอบครัว สื่อท้องถิ่น และบริษัทห้างร้าน
113	ทีมผู้นำโรงเรียนคิรรอบคอบและใช้หุ้นส่วนและความสัมพันธ์เพื่อเข้าถึงทรัพยากร อันส่งผลให้ตำแหน่งของโรงเรียนดีขึ้น และช่วยพัฒนาผลลัพธ์ของนักเรียน	ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความละเอียดรอบคอบและใช้กลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนและใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน
การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (School Planning, Implementation and Reporting)		
114	เจ้าหน้าที่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
115	แผนโรงเรียน 3 ปี ควรมุ่งเน้นการบรรลุการพัฒนาที่ระบุไว้	โรงเรียนต้องมีการทบทวนและปรับปรุงแผนดำเนินงาน 3 ปี ของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
116	โรงเรียนมุ่งมั่นการเรียนรู้ที่ท้าทายและคาดหวังสูง และสนองต่อความต้องการการเปลี่ยนแปลงนั้น	โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความเสมอภาคในการเรียนรู้ รวมทั้งผู้เรียนต้องมีการตั้งความคาดหวังทางการเรียนในระดับสูงและมีความพร้อมในสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
117	แผนโรงเรียนเทียบเคียงกับชุมชนและระบบ และสนองต่อความต้องการที่เกิดขึ้น	แผนการดำเนินของโรงเรียนต้องสอดคล้องกับท้องถิ่นและระบบการจัดการศึกษาเพื่อจะได้สามารถสนองต่อความต้องการที่เกิดขึ้นได้
118	มีหลักฐานที่มาจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้และการพัฒนา ใช้ทบทวนผลการปฏิบัติงาน	โรงเรียนจะต้องมีหลักฐานต่างๆที่เกิดจากรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการเรียนรู้ และข้อมูลการพัฒนาต่างๆเพื่อใช้สำหรับทบทวนผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี
119	มีการวางแผนและการนำไปใช้ รวมทั้งกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้เชิงวิชาชีพ การติดตามผลการปฏิบัติการ และการรายงาน	การวางแผนและการดำเนินงานต้องประกอบไปด้วยกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้อย่างมืออาชีพ การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการรายงานผล
120	โรงเรียนรับความหลากหลายของนักเรียน เจ้าหน้าที่ และชุมชน	โรงเรียนต้องได้รับการรับรองและได้รับการยกย่องเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย รวมไปถึงได้รับการยกย่องจาก

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
		ความสำเร็จของบุคลากรและชุมชน
121	มีการทำความเข้าใจ และการสนับสนุนความคาดหวังของโรงเรียน และความปรารถนาที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน	โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจและสนับสนุนผู้เรียนตามความคาดหวังที่โรงเรียนกำหนดและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชนโรงเรียน
122	เจ้าหน้าที่มุ่งมั่น และเชื่อมต่อวัตถุประสงค์ ทิศทางเชิงกลยุทธ์ให้เข้ากับแผนโรงเรียน	บุคลากรต้องสามารถอธิบายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่างๆตามแผนปฏิบัติงาน ได้
123	มีการทำกระบวนการติดตาม ประเมิน และ ทบทวน เป็นประจำ	โรงเรียนต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้และการ ทบทวนกระบวนการต่างๆให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เป็นประจำสม่ำเสมอ
124	กระบวนการที่ชัดเจน ประกอบกับช่วงเวลาและ เหตุการณ์สำคัญ นำทางกิจกรรมในโรงเรียนให้ ไปสู่การนำแผนโรงเรียนไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	โรงเรียนต้องมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานและมีขั้นตอน การดำเนินกิจกรรม เพื่อเป็นการปฏิบัติตาม แผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ
125	โรงเรียนใช้กลยุทธ์หลักฐานเชิงประจักษ์และการ คิดเชิงนวัตกรรมในการออกแบบแผนโรงเรียน นำมาซึ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในผลลัพธ์ของ ผู้เรียน	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ตามแนวคิดการใช้หลักฐานเชิง ประจักษ์และการคิดค้นเชิงนวัตกรรมในการวาง แผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง
126	โรงเรียนส่งเสริมความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการพัฒนาวิสัยทัศน์โรงเรียน ทิศทางเชิงกลยุทธ์ และแผนประจำปี	โรงเรียนต้องได้รับการอุปถัมภ์และได้รับความ ร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนในการ พัฒนาวิสัยทัศน์ การสั่งการอย่างมีกลยุทธ์และการ วางแผนประจำปี
127	กระบวนการที่ตั้งขึ้นสร้างศักยภาพของชุมชน โรงเรียนในการใช้ข้อมูลและหลักฐานเพื่อพัฒนา ปรับปรุงโรงเรียน	กระบวนการต่างๆที่ถูกสร้างขึ้นจะช่วยดึง ความสามารถของชุมชนในโรงเรียนในการนำเอา ข้อมูลและหลักฐานต่างๆไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน อย่างมีกลยุทธ์
128	ความรับผิดชอบทั้งโรงเรียนผ่านการประเมินภาวะ ผู้นำ การสอน การเรียนรู้ และชุมชน ในการ ทบทวนการพัฒนาการเรียนรู้	ทุกฝ่ายต้องร่วมกันพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ การ จัดการเรียนรู้และการประเมินจากชุมชนเพื่อเป็น การทบทวนและเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา
129	โรงเรียนใช้ข้อมูลย้อนกลับและการสะท้อนร่วมกัน เพื่อส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรม	โรงเรียนใช้ข้อมูลย้อนกลับและการสะท้อนความ คิดเห็นร่วมกันเพื่อส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้และ นวัตกรรม

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
	ทรัพยากรของโรงเรียน (School Resources)	
130	เจ้าหน้าที่โรงเรียนมั่นใจว่าการนำหลักสูตรไปใช้จะตรงกับข้อกำหนดการส่งมอบ	บุคลากรของโรงเรียนต้องมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วน
131	มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาอย่างเป็นระบบของเจ้าหน้าที่เป็นรายปี	โรงเรียนต้องมีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นระบบ
132	มีการจัดการทรัพยากรทางการเงินและทางกายภาพ และสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนให้คงอยู่ภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณของโรงเรียน และจัดหาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้	ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆของโรงเรียนต้องได้รับการบำรุงรักษาเป็นอย่างดี ตามงบประมาณของโรงเรียนที่มีอยู่และต้องจัดสภาพแวดล้อมต่างๆให้ปลอดภัยเพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้
133	ใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนและอื่นๆอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้ตรงกับความต้องการและความต้องการเรียนรู้ของผู้เรียน	สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ต้องนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียนในการเรียนรู้
134	การวางแผนกำลังคนสนับสนุนข้อกำหนดหลักสูตรและการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพสูง	การวางแผนด้านบุคลากรจะช่วยสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพที่ดี
135	มีการบริหารจัดการทางการเงินเชิงกลยุทธ์ที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้นำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ในแผนโรงเรียนได้	การจัดการด้านการเงินจะต้องใช้เงินให้เกิดความคุ้มค่าและเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติตามแผนดำเนินการของโรงเรียน
136	มีพื้นที่การเรียนรู้เชิงกายภาพที่ยืดหยุ่น และเจ้าหน้าที่และนักเรียนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้	พื้นที่ที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ทั้งบุคลากรและผู้เรียน
137	การวางแผนอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำและการวางแผนกำลังคน ได้รับการออกแบบเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	การวางแผนผลสำเร็จของโรงเรียน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร เป็นการออกแบบเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ
138	การวางแผนทางการเงินในระยะยาวบูรณาการร่วมกับการวางแผนและกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน	การวางแผนทางการเงินระยะยาวจะต้องมีการบูรณาการกับการวางแผนและกระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน
139	การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนอย่างเหมาะสมภายในชุมชน ให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนและชุมชนให้ดีที่สุด	การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนชุมชนในท้องถิ่น

ข้อ	ความเป็นเลิศตามบริบทของนิวเซาท์เวลส์	ความเป็นเลิศตามบริบทของประเทศไทย
140	ทีมผู้นำโรงเรียนสื่อสารชัดเจนเกี่ยวกับความสำคัญและการปฏิบัติของโรงเรียน	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโรงเรียนและการปฏิบัติงานต่างๆ
141	การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และกิจกรรมการสอนและการเรียนรู้ของโรงเรียน	การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน
142	ความรับผิดชอบต่อผูกไว้กับการพัฒนาโรงเรียนรวมทั้งการเปิดเผยรายงานกับชุมชน	การปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบต่อจะมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาโรงเรียนและการรายงานผลให้ชุมชนทราบ
143	ทีมผู้นำโรงเรียนสร้างโครงสร้างองค์กรที่มีระบบโครงสร้าง และกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามกฎหมายและภาระหน้าที่	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องสร้างโครงสร้างการจัดการองค์กรที่จะสามารถนำระบบการจัดการ โครงสร้างการทำงานและกระบวนการทำงานต่างๆไปใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับของกฎหมาย
144	เจ้าหน้าที่โรงเรียนทุกคนได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะเพื่อให้เกิดการดำเนินงานระบบบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ	บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะต่างๆเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามระบบการบริหาร
145	มีโอกาสนักเรียนและชุมชนที่จะจัดหาข้อมูลย้อนกลับต่อการปฏิบัติและวิธีดำเนินการของโรงเรียน	โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานของโรงเรียน
146	มีกระบวนการที่ปรับปรุงให้ทันสมัย และยืดหยุ่นเพื่อส่งมอบบริการและข้อมูล และเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง	โรงเรียนต้องมีกระบวนการที่คล่องตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บริการผู้ปกครองในด้านต่างๆ ให้บริการข้อมูลของผู้เรียน รวมถึงยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกับผู้ปกครอง
147	การปฏิบัติและกระบวนการสนองตอบต่อข้อมูลย้อนกลับของชุมชนโรงเรียน	การฝึกปฏิบัติและกระบวนการต่างๆของโรงเรียนเป็นเสมือนข้อมูลย้อนกลับให้ชุมชนของโรงเรียน
148	การบริหารจัดการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	การปฏิบัติงานด้านการบริหารจะต้องเตรียมข้อมูลที่มีชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ทราบความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทราบผลการยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 450 คน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 450 ชุด และทำการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม พบว่า มีแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 445 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.89 โดยมีการนำเสนอข้อมูล ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม

(n = 445)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	194	43.59
หญิง	251	56.41
รวม	445	100.00
อายุ		
30-40 ปี	41	9.21
41-50 ปี	194	43.59
มากกว่า 50 ปี	210	47.20
รวม	445	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	24	5.40
ปริญญาโท	357	80.22
ปริญญาเอก	64	14.38
รวม	445	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	56	12.58
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	389	87.42
รวม	445	100.00

จากตาราง 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 445 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 56.41 และเพศชาย จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 43.59 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 47.20 รองลงมาคือ อายุ 41-50 ปี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 43.59 และอายุ 30-40 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 9.21 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 357 คน คิดเป็นร้อยละ 80.22 รองลงมาคือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 14.38 และระดับปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.40 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 389 คน คิดเป็นร้อยละ 87.42 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 12.58

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละด้าน สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียน โดยมี การนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 17-22 ดังนี้

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียน

ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาด้านการเรียน	\bar{X}	SD	(n = 445)
			ระดับ ความคิดเห็น
1. วัฒนธรรมการเรียนรู้	4.59	0.40	มากที่สุด
2. คุณภาพชีวิต	4.60	0.42	มากที่สุด
3. หลักสูตรและการเรียนรู้	4.49	0.45	มาก
4. การประเมินและการรายงาน	4.57	0.43	มากที่สุด
5. การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน	4.31	0.51	มาก
รวมด้านการเรียน	4.52	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.40$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.40 ถึง 0.51 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณภาพชีวิต มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.42$) รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, $SD = 0.40$) และด้านการประเมินและการรายงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, $SD = 0.43$)

โดยขอบเขตความเป็นเลิศ ด้านการเรียนรู้นี้ ได้ขยายย่อยออกเป็น 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้

(n = 445)					
ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	1	บุคลากรทุกคนต้องทำความเข้าใจ การดูแลเอาใจใส่ของผู้สอนกับการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นมีความเชื่อมโยงกัน ซึ่งโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับทั้ง 2 สิ่งเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งของโรงเรียน	4.62	0.52	มากที่สุด
2	2	ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้ตามความคาดหวังเชิงพฤติกรรมตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้อย่างหลากหลาย เช่น การเรียนรู้พฤติกรรมในชั้นเรียน พฤติกรรมการใช้สนามเด็กเล่น พฤติกรรมการใช้โรงอาหารอย่างเหมาะสม รวมไปถึงพฤติกรรมกรอยู่ร่วมกันในที่ประชุม	4.56	0.53	มากที่สุด
3	3	แผนการดำเนินงานของโรงเรียนต้องตอบสนองกับความต้องการของผู้เรียนในแต่ละกลุ่ม เช่น ผู้เรียนห้องเรียนพิเศษ ผู้เรียนที่มีความผิดปกติ หรือ ผู้เรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ 2	4.38	0.78	มาก
4	4	ผู้สอนต้องติดตาม ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเรื่องการเข้าชั้นเรียนของผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสม	4.76	0.47	มากที่สุด
5	5	โรงเรียนต้องมีการทำข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับจุดแข็งของโรงเรียนและนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน	4.56	0.71	มากที่สุด
6	6	บุคลากรและผู้เรียนต้องสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.76	0.47	มากที่สุด
7	7	โรงเรียนต้องพัฒนาและปรับปรุงนโยบาย แผนการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการติดตาม ตรวจสอบความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นปัจจุบัน	4.65	0.55	มากที่สุด

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ (ต่อ)

(n = 445)					
ลำดับ	ข้อที่	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	\bar{X}	SD	ระดับ ความเห็น
8	8	ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงผลลัพธ์ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้เรียน บุคลากร และการดูแลเอาใจใส่ของชุมชน	4.56	0.65	มากที่สุด
9	9	ความสัมพันธ์เชิงบวกและความเคารพในชุมชนของโรงเรียนสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลและสนับสนุนการพัฒนาตัวตนที่แข็งแกร่งของผู้เรียนในฐานะผู้เรียน	4.43	0.65	มาก
รวม			4.59	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, $SD = 0.40$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.47 ถึง 0.78 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “ผู้สอนต้องติดตาม ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเรื่องการเข้าชั้นเรียนของผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสม” และ “บุคลากรและผู้เรียนต้องสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีและให้เกียรติซึ่งกันและกันเพื่อเป็นการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ของผู้เรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, $SD = 0.47$) รองลงมาคือ “โรงเรียนต้องพัฒนาและปรับปรุงนโยบาย แผนการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการติดตาม ตรวจสอบความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นปัจจุบัน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.55$) และ “บุคลากรทุกคนต้องทำความเข้าใจว่า การดูแลเอาใจใส่ของผู้สอนกับการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นมีความเชื่อมโยงกัน ซึ่งโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับทั้ง 2 สิ่งเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งของโรงเรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, $SD = 0.52$)

1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านคุณภาพชีวิต โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการ
สถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานในด้านการปฏิบัติหน้าที่

(n = 445)

ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านการปฏิบัติหน้าที่	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	10	ผู้เรียน บุคลากรและชุมชน ต้องทำความเข้าใจกับบริบทของโรงเรียน เกี่ยวกับบริบทเชิงพฤติกรรม บริบทเชิงทัศนคติและความคาดหวังของ โรงเรียนที่จะช่วยพัฒนาและทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน	4.49	0.69	มาก
2	11	โรงเรียนต้องกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมการจัดการ สอนและการเรียนรู้ให้ดีขึ้น	4.56	0.60	มากที่สุด
3	12	ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้เกี่ยวกับ ความรับผิดชอบต่อการกระทำ ของตนเอง ตามความเหมาะสมของช่วงวัยและระดับความเข้าใจของ ผู้เรียน	4.71	0.53	มากที่สุด
4	13	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักและเคารพเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และความหลากหลาย	4.65	0.55	มากที่สุด
5	14	บุคลากรต้องมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึง ความปลอดภัยของผู้เรียนเป็นหลัก	4.65	0.51	มากที่สุด
6	15	โรงเรียนต้องมีการดำเนินงานตามแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยต้องมีการกำหนดความคาดหวังเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนอย่าง ชัดเจนและจัดสภาพการจัดการเรียนสอนให้เหมาะสม	4.58	0.56	มากที่สุด
7	16	การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ถือเป็นการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ดีในการ เรียนรู้ โดยผู้เรียนต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตามขั้นการพัฒนาและ การเรียนรู้ที่เหมาะสม	4.71	0.45	มากที่สุด
8	17	ผู้เรียนต้องรู้จักดูแลตนเอง และสร้างสุขภาวะที่ดีให้เกิดขึ้นกับคนรอบ ข้างและชุมชน	4.67	0.54	มากที่สุด
9	18	โรงเรียนต้องมีการรอบการดำเนินงาน ในการส่งเสริมการรับรู้ของผู้เรียน สภาพอารมณ์ สภาพสังคม สภาพร่างกาย และสภาพความเป็นอยู่ของ ผู้เรียนอย่างครอบคลุมและทั่วถึง และสามารถตรวจสอบพัฒนาการของ ผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้	4.60	0.59	มากที่สุด

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการปฏิบัติหน้าที่ดี (ต่อ)

(n = 445)

ลำดับที่	ข้อที่	ด้านการปฏิบัติหน้าที่ดี	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
10	19	โรงเรียนต้องส่งเสริมการเรียนรู้เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพโดยการอาศัยความร่วมมือจากระบบต่าง ๆ ของโรงเรียน ชุมชน ผู้เชี่ยวชาญ และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนาทักษะการตัดสินใจและทักษะการวางแผน	4.54	0.66	มากที่สุด
11	20	ผู้เรียนต้องมีความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีส่วนร่วมกับโรงเรียน ชุมชน และสังคมที่ผู้เรียนอาศัยอยู่	4.44	0.68	มาก
รวม			4.60	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการปฏิบัติหน้าที่ดี มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.42$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.45 ถึง 0.69 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้เกี่ยวกับ ความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองตามความเหมาะสมของช่วงวัยและระดับความเข้าใจของผู้เรียน” และ “การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพถือเป็นการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ โดยผู้เรียนต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตามขั้นการพัฒนาและการเรียนรู้ที่เหมาะสม” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, $SD = 0.53$ และ $\bar{X} = 4.71$, $SD = 0.45$ ตามลำดับ) รองลงมาคือ “ผู้เรียนต้องรู้จักดูแลตนเอง และสร้างสุขภาวะที่ดีให้เกิดขึ้นกับคนรอบข้างและชุมชน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, $SD = 0.54$) และ “โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักและเคารพเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและความหลากหลาย” และ “บุคลากรต้องมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้เรียนเป็นหลัก” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.55$ และ $\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.51$ ตามลำดับ)

1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านหลักสูตรและการเรียนรู้ โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านหลักสูตรและการเรียนรู้

(n = 445)					
ลำดับที่	ข้อที่	ด้านหลักสูตรและการเรียนรู้	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1	21	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและให้โอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม	4.56	0.62	มากที่สุด
2	22	โรงเรียนต้องมีแผนดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในการส่งต่อ/ย้ายผู้เรียนไปศึกษา/ศึกษาต่อในสถานศึกษาอื่น	4.60	0.59	มากที่สุด
3	23	แผนงานโรงเรียนต้องมีรายละเอียดของผู้เรียนทุกคนเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียน อยากที่จะเรียนรู้ สิ่งที่ผู้เรียนต้องทำความเข้าใจ และสิ่งที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติ	4.47	0.68	มาก
4	24	หลักสูตรต้องมีการบูรณาการเนื้อหาด้านเทคโนโลยี การให้บริการห้องสมุดและการให้บริการข้อมูล	4.60	0.52	มากที่สุด
5	25	โรงเรียนต้องมีหลักสูตรพิเศษสำหรับการพัฒนาผู้เรียน	4.20	0.70	มาก
6	26	หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละบุคคล	4.40	0.78	มาก
7	27	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องอาศัยความร่วมมือกับโรงเรียนและองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้หลักสูตรดีขึ้น	4.29	0.65	มาก
8	28	โรงเรียนต้องมีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการสนับสนุนเรียนให้ประสบความสำเร็จ	4.65	0.51	มากที่สุด
9	29	ผู้สอน ผู้เรียนและผู้ปกครองต้องร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าด้านการศึกษาของผู้เรียนในแต่ละช่วงชั้น	4.58	0.56	มากที่สุด
10	30	โรงเรียนต้องมีนโยบาย แผนการดำเนินงานและกระบวนการในการระบุความต้องการของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ สามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อความต่อเนื่องของการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน	4.56	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านหลักสูตรและการเรียนรู้ (ต่อ)

(n = 445)

ลำดับที่	ข้อที่	ด้านหลักสูตรและการเรียนรู้	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
11	31	โรงเรียนต้องมีการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ	4.51	0.63	มากที่สุด
12	32	แผนการดำเนินงานตามหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องพัฒนาความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่หลากหลายของผู้เรียนโดยใช้การจัดการเรียนรู้เน้นการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเหมาะสม	4.42	0.73	มาก
13	33	การเรียนรู้นอกหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาของผู้เรียนและยังต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมและลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ ที่โรงเรียนกำหนดไว้	4.53	0.60	มากที่สุด
รวม			4.49	0.45	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านหลักสูตรและการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.45$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.51 ถึง 0.78 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “โรงเรียนต้องมีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้ในการสนับสนุนเรียนให้ประสบความสำเร็จ” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.51$) รองลงมาคือ “โรงเรียนต้องมีแผนดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในการส่งต่อ/ย้ายผู้เรียนไปศึกษา/ศึกษาต่อในสถานศึกษาอื่น” และ “หลักสูตรต้องมีการบูรณาการเนื้อหาด้านเทคโนโลยี การให้บริการห้องสมุดและการให้บริการข้อมูล” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.59$ และ $\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.52$ ตามลำดับ) และ “ผู้สอน ผู้เรียนและผู้ปกครองต้องร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าด้านการศึกษาของผู้เรียนในแต่ละช่วงชั้น” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.56$)

1.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการประเมินและการรายงาน โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการประเมินและการรายงาน

(n = 445)

ลำดับที่	ข้อที่	ด้านการประเมินและการรายงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1	34	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งภายในและภายนอก เพื่อติดตาม ตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนและโรงเรียน	4.65	0.61	มากที่สุด
2	35	รายงานผลการประเมินของผู้เรียนรายบุคคลต้องระบุ/อธิบายจุดแข็งของผู้เรียนและแนวทางให้การพัฒนา	4.58	0.62	มากที่สุด
3	36	ผู้สอนต้องตั้งเกณฑ์ที่โปร่งใสเพื่อใช้ในการประเมินผู้เรียนและมีหลักการในการประเมิน	4.58	0.53	มากที่สุด
4	37	ผู้ปกครองต้องได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของบุตรหลาน	4.64	0.58	มากที่สุด
5	38	โรงเรียนต้องมีการพัฒนากระบวนการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของผู้เรียน การวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงานผลในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน รวมถึงผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความชัดเจน	4.64	0.58	มากที่สุด
6	39	รายงานผลของผู้เรียนจะต้องประกอบไปด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างของผู้เรียนและจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ปกครอง	4.55	0.53	มากที่สุด
7	40	ผู้เรียนใช้กระบวนการประเมินและรายงานผลเพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้	4.60	0.56	มากที่สุด
8	41	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงาน และจัดเตรียมข้อมูลต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน	4.60	0.62	มากที่สุด

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการประเมินและการรายงาน (ต่อ)

(n = 445)

ลำดับที่	ข้อที่	ด้านการประเมินและการรายงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
9	4	ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และต้องได้รับ	4.62	0.56	มากที่สุด
	2	ข้อมูลทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียนต่อไป			
10	4	โรงเรียนต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาระบบต่าง ๆ ของ	4.53	0.63	มากที่สุด
	3	โรงเรียนเพื่อใช้สำหรับรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนรวมถึงรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน			
11	4	ผู้เรียนใช้ผลการประเมิน การรายงานผล และข้อมูลย้อนกลับในการ	4.56	0.57	มากที่สุด
	4	วางแผน การเรียนรู้			
12	4	โรงเรียนต้องมีการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนจากผล	4.51	0.69	มากที่สุด
	5	การประเมินการเรียนรู้และช่องว่างต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องมีการรายงานผลให้ผู้เรียนทราบทั้งภาพรวมและเป็นรายบุคคลเพื่อใช้สำหรับการวางแผนในการเรียนรู้ของผู้เรียน			
13	4	การประเมินผลและการรายงานผลปฏิบัติงานของผู้เรียนเป็นรากฐาน	4.44	0.80	มาก
	6	ของกลยุทธ์ในการประเมินโรงเรียนทั้งระบบ			
14	4	ผู้ปกครองต้องมีการฝึกการมีส่วนร่วมในการรับรู้และทำความเข้าใจ	4.55	0.57	มากที่สุด
	7	เกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของบุตรหลาน และต้องฝึกให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพอยู่อย่างสม่ำเสมอ			
		รวม	4.57	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการประเมินและการรายงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, $SD = 0.43$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.53 ถึง 0.80 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งภายในและภายนอก เพื่อติดตาม ตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนและโรงเรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.61$) รองลงมาคือ “ผู้ปกครองต้องได้รับ

ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของบุตรหลาน” และ “โรงเรียนต้องมีการพัฒนากระบวนการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ของผู้เรียน การวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงานผลในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน รวมถึงผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความชัดเจน” มีค่ามัธยเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, $SD = 0.58$) และ “ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และต้องได้รับข้อมูลต่างๆ ไปเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียนต่อไป” มีค่ามัธยเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, $SD = 0.56$)

1.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ค่ามัธยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน

(n = 445)					
ลำดับที่	ข้อที่	ด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1	48	เป้าหมายผลสำเร็จของโรงเรียนต้องเพิ่มสูงขึ้น	4.33	0.66	มาก
2	49	ผู้เรียนต้องมีการประเมินทางการเรียนรู้ ตามมาตรฐานเทียบเท่าหรือสูงกว่าระดับชาติ	3.98	0.94	มาก
3	50	ผู้เรียนต้องแสดงให้เห็นว่ามีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามความคาดหวังที่ตั้งไว้ โดยดูจากการประเมินภายใน	4.51	0.57	มากที่สุด
4	51	โรงเรียนมีผลสำเร็จในระดับดี และหรือร้อยละ 20 ของผู้เรียนทั้งหมดมีผลสำเร็จในด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก	4.16	0.85	มาก
5	52	ผู้เรียนแสดงให้เห็นว่ามีโรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้	4.36	0.67	มาก

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (ต่อ)

(n = 445)

ลำดับ ที่	ข้อ ที่	ด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
6	53	โรงเรียนมีผลสำเร็จในระดับยอดเยี่ยม และหรือผลสำเร็จของผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องมีผลปฏิบัติงานของผู้เรียนอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก	4.09	0.88	มาก
7	54	การปฏิบัติงานของผู้เรียนให้มีความเสมอภาคเกิดขึ้นภายในโรงเรียนนั้น ต้องสามารถเปรียบเทียบได้โดยดูจากผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนทุกคนในโรงเรียน	4.22	0.85	มาก
8	55	ผู้สอนต้องมีการทบทวนและพัฒนาการ แผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.53	0.60	มากที่สุด
9	56	ผู้สอนต้องมีการทบทวนเนื้อหาในบทเรียนและทดลองสอนตามแผนการ สอนที่จะใช้ก่อนการสอนจริง	4.35	0.79	มาก
10	57	ผู้สอนต้องมีการจัดการและการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดีเพื่อ ผู้เรียนจะได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และเกิดสิ่งรบกวนน้อยที่สุด	4.58	0.62	มากที่สุด
รวม			4.31	0.51	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, $SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.57 ถึง 0.94 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “ผู้สอนต้องมีการจัดการและการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดีเพื่อผู้เรียนจะได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และเกิดสิ่งรบกวนน้อยที่สุด” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.62$) รองลงมาคือ “ผู้สอนต้องมีการทบทวนและพัฒนาการแผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.60$) และ “ผู้เรียนต้องแสดงให้เห็นว่ามีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามความคาดหวังที่ตั้งไว้ โดยดูจากการประเมินภายใน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.57$)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสอน โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 23-28 ดังนี้

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสอน

(n = 445)

ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาด้านการสอน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	4.51	0.45	มากที่สุด
2. ทักษะและการใช้ข้อมูล	4.48	0.50	มาก
3. การปฏิบัติร่วมกัน	4.45	0.49	มาก
4. การเรียนรู้และการพัฒนา	4.49	0.45	มาก
5. มาตรฐานวิชาชีพ	4.50	0.47	มากที่สุด
รวมด้านการสอน	4.49	0.44	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสอน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.44$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.45 ถึง 0.50 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านมาตรฐานวิชาชีพ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.47$) รองลงมาคือ ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.45$) และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.45$)

โดยขอบเขตความเป็นเลิศ ด้านการสอน ได้ขยายย่อยออกเป็น 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ

(n = 445)

ลำดับที่	ข้อที่	ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1	58	ผู้สอนใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนรวมไปถึงข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้	4.45	0.57	มาก
2	59	ผู้สอนให้ข้อเสนอแนะที่มีความชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในช่วงเวลาที่เหมาะสม	4.49	0.54	มาก
3	60	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักฐานการปฏิบัติงานให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์	4.49	0.66	มาก
4	61	ผู้สอนต้องตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนทุกคนเข้าใจแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้	4.58	0.59	มากที่สุด
5	62	ผู้สอนต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำความเข้าใจความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.58	0.49	มากที่สุด
6	63	การเรียนรู้อย่างมืออาชีพของโรงเรียนจะช่วยสร้างทักษะให้ผู้สอนสามารถวิเคราะห์ ตีความ และรู้จักการนำข้อมูลการปฏิบัติงานของผู้เรียนไปใช้	4.44	0.68	มาก
รวม			4.51	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.45$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.49 ถึง 0.68 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “ผู้สอนต้องตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนทุกคนเข้าใจแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้” และ “ผู้สอนต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำความเข้าใจความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.59$ และ $\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.49$ ตามลำดับ) รองลงมาคือ “ผู้สอนให้ข้อเสนอแนะที่มีความชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในช่วงเวลาที่เหมาะสม” และ “ผู้บริหารของโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักฐานการปฏิบัติงานให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์” มีค่ามัชฌิมเลข

คณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.54$ และ $\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.66$ ตามลำดับ) และ “ผู้สอนใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนรวมไปถึงข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.57$)

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านทักษะและการใช้ข้อมูล โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 25

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านทักษะและการใช้ข้อมูล

ลำดับที่	ข้อที่	ด้านทักษะและการใช้ข้อมูล	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
					(n = 445)
1	64	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้และผลการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน	4.38	0.59	มาก
2	65	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนให้ชุมชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.76	มาก
3	66	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการใช้ข้อมูลต่าง ๆ เป็นฐานในการตัดสินใจ	4.56	0.60	มากที่สุด
4	67	ผู้สอนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบองค์รวมเพื่อใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้	4.60	0.68	มากที่สุด
5	68	การประเมินแบบองค์รวม จะช่วยในการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมไปถึงสามารถช่วยในการระบุทักษะของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนา	4.35	0.64	มาก
6	69	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน			
7	70	ผู้สอนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้สอนเข้าใจวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างถูกต้อง เข้าใจวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ รวมไปถึงเข้าใจแนวคิดการใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม (ยกตัวอย่างเช่น ข้อมูลการพัฒนาการเรียนรู้ ข้อมูลความก้าวหน้าของผู้เรียน ข้อมูลการพัฒนาต่างๆ รวมไปถึงข้อมูลทางสถิติที่สำคัญ)	4.49	0.60	มาก
			4.31	0.76	มาก
8	71	ผู้สอนต้องเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการประเมินเพื่อการเรียนรู้ การประเมินผลในฐานะกลไกการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการจัดการเรียนรู้ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติหน้าที่และการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน	4.47	0.74	มากที่สุด

ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านทักษะและการใช้ข้อมูล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
9	72	ผู้สอนมีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาผลสำเร็จของการดำเนินงานของ โรงเรียนและนำข้อมูลไปใช้ในการติดตามตรวจสอบประสิทธิภาพการ ดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	4.42	0.76	มาก
10	73	ผู้บริหารต้องดึงความสามารถของบุคลากรและใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้พัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียน	4.62	0.52	มากที่สุด
รวม			4.48	0.50	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านทักษะและการใช้ข้อมูล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.50$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.52 ถึง 0.76 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “ผู้บริหารต้องดึงความสามารถของบุคลากรและใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลต่างๆ ไปใช้พัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, $SD = 0.52$) รองลงมาคือ “ผู้สอนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบองค์รวมเพื่อใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.68$) และ “ผู้สอนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้สอนเข้าใจวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างถูกต้อง เข้าใจวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ รวมไปถึงเข้าใจแนวคิดการใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม (ยกตัวอย่างเช่น ข้อมูลการพัฒนาการเรียนรู้ ข้อมูลความก้าวหน้าของผู้เรียน ข้อมูลการพัฒนาต่างๆ รวมไปถึงข้อมูลทางสถิติที่สำคัญ)” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.56$)

2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการปฏิบัติร่วมกัน โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการปฏิบัติร่วมกัน

(n = 445)					
ลำดับที่	ข้อที่	ด้านการปฏิบัติร่วมกัน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1	74	ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมประชุมเพื่อพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้	4.47	0.63	มาก
2	75	บุคลากรต้องมีการประเมินผลการสอนและประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน รวมทั้งยังต้องประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน	4.53	0.66	มากที่สุด
3	76	ผู้สอนต้องทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามแผนการประชุมปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นรายปีหรือตามกำหนดการประชุมเฉพาะกลุ่มของผู้เรียน	4.44	0.65	มาก
4	77	ผู้สอนจัดทำและรับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียน และผู้เรียนเพื่อพัฒนาการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้	4.49	0.60	มาก
5	78	โรงเรียนต้องมีกระบวนการให้คำปรึกษาหรือเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้และการเป็นผู้นำ	4.49	0.63	มาก
6	79	โรงเรียนต้องระบุนักเรียนที่มีความเชี่ยวชาญของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้	4.31	0.69	มาก
7	80	ผู้สอนต้องร่วมมือกันภายในกลุ่มสาระฯ และยังสามารถทำงานร่วมกับบุคคลภายนอกกลุ่มสาระฯได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบการจัดการหลักสูตรที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลและมีความสอดคล้องกับการประเมินของผู้สอน	4.44	0.63	มาก
รวม			4.45	0.49	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการปฏิบัติร่วมกัน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.49$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 0.69 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “บุคลากรต้องมีการประเมินผลการสอนและประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน รวมทั้งยังต้องประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.66$) รองลงมาคือ “ผู้สอนจัดทำและรับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน

ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เรียนเพื่อพัฒนาการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้” และ “โรงเรียนต้องมีกระบวนการให้คำปรึกษาหรือเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้และการเป็นผู้นำ” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.60$ และ $\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.63$ ตามลำดับ) และ “ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมประชุมเพื่อพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, $SD = 0.63$)

2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

(n = 445)					
ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	81	โรงเรียนต้องเน้นการสร้างระบบการทำงานร่วมกัน การนิเทศชั้นเรียน การสร้างแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมถึงมีการรับข้อมูลย้อนกลับเพื่อผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน	4.47	0.57	มาก
2	82	โรงเรียนต้องมีการพัฒนาความร่วมมือภายในโรงเรียนและ/หรือความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการให้การสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและการฝึกปฏิบัติงานเพื่อเป็นการทำให้แน่ใจว่าบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.53	0.63	มากที่สุด
3	83	ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบมีอาชีพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับโรงเรียนและความต้องการผู้สอนที่มีเชี่ยวชาญ	4.58	0.56	มากที่สุด
4	84	โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งกระบวนการคัดเลือกผู้สอน คุณภาพของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ	4.53	0.57	มากที่สุด
5	85	โรงเรียนมีกระบวนการในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอน	4.56	0.57	มากที่สุด
6	86	ผู้สอนที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติหน้าที่ใหม่ต้องได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมตามข้อข่ายที่จำเป็น	4.47	0.57	มาก
7	87	การวิเคราะห์กลุ่มผู้สอนต้องระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งการ	4.35	0.67	มาก

ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
		พัฒนาโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ต้องดึงขีดความสามารถของบุคลากรออกมา รวมไปถึงการรับบุคลากรใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน			
8	88	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อการพัฒนาวิชาชีพให้เป็นตามเป้าหมาย	4.56	0.57	มากที่สุด
9	89	โรงเรียนต้องเน้นการพัฒนาวิธีการสอนด้านการรู้หนังสือและการคำนวณผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีอาชีพที่เน้นการสร้างความเข้าใจของผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงเรียน	4.45	0.63	มาก
10	90	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นพัฒนาการปฏิบัติงาน	4.53	0.66	มากที่สุด
11	91	โรงเรียนต้องมีการประเมินกิจกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อระบุและส่งเสริมกลยุทธ์อย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด	4.42	0.68	มาก
12	92	ผู้สอนต้องจัดทำเตรียมงานวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้สอน	4.42	0.59	มาก
13	93	โรงเรียนต้องสร้างความตระหนักให้เห็นว่ามีความเชี่ยวชาญเพียงพอในการสนับสนุนให้กับผู้สอนที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใหม่	4.49	0.54	มาก
	รวม		4.49	0.45	มาก

จากตารางที่ 27 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.45$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.54 ถึง 0.68 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบมีอาชีพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับโรงเรียนและความต้องการผู้สอนที่มีเชี่ยวชาญ” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.56$) รองลงมาคือ “โรงเรียนมีกระบวนการในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอน” และ “ผู้สอนมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อการพัฒนาวิชาชีพให้เป็นตามเป้าหมาย” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.57$) และ “โรงเรียนต้องมีการพัฒนาความร่วมมือภายในโรงเรียนและ/หรือความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการให้การสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและการฝึกปฏิบัติงานเพื่อเป็นการทำให้แน่ใจว่าบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง”, “โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้ง

กระบวนการคัดเลือกผู้สอน คุณภาพของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ” และ “ผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นพัฒนาการปฏิบัติงาน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.63$, $\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.57$ และ $\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.66$ ตามลำดับ)

2.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านมาตรฐานวิชาชีพ โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านมาตรฐานวิชาชีพ

ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านมาตรฐานวิชาชีพ	(n = 445)		
			\bar{X}	SD	ระดับ ความเห็น
1	94	ผู้สอนต้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและความต้องการของหลักสูตร	4.51	0.60	มากที่สุด
2	95	การพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น บุคลากรจะต้องบรรลุเป้าหมาย การจัดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพและสามารถสนองตอบความต้องการในด้านการจัดการเรียนรู้ได้	4.49	0.60	มาก
3	96	โรงเรียนต้องมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนผู้สอนเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพทางการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น	4.51	0.57	มากที่สุด
4	97	ผู้สอนมีพันธะสัญญาที่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในฐานะสมาชิกของวิชาชีพ	4.44	0.53	มาก
5	98	ผู้สอนต้องมีความรู้และวิธีการสอนที่ทันสมัยตามขอบเขตของการสอน	4.55	0.63	มากที่สุด
6	99	ผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบสามารถปรับตัวได้และมีจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน	4.56	0.57	มากที่สุด
7	100	ผู้สอนต้องทำหน้าที่นอกเหนือจากการสอนในห้องเรียนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.44	0.65	มาก
8	101	บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการพัฒนาเนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เชิงประจักษ์	4.55	0.50	มากที่สุด
รวม			4.50	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 28 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านมาตรฐานวิชาชีพ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.47$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.50 ถึง 0.65 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “ผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบสามารถปรับตัวได้และมีจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.57$) รองลงมาคือ “ผู้สอนต้องมีความรู้และวิธีการสอนที่ทันสมัยตามขอบเขตของการสอน” และ “บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการพัฒนาเนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เชิงประจักษ์” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.63$ และ $\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.50$ ตามลำดับ) และ “ผู้สอนต้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและความต้องการของหลักสูตร” และ “โรงเรียนต้องมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนผู้สอนเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพทางการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.60$ และ $\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.57$ ตามลำดับ)

3. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 29-33 ดังนี้

ตารางที่ 29 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ

ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาด้านการนำ	\bar{X}	SD	(n = 445)
			ระดับ ความคิดเห็น
1. ภาวะผู้นำ	4.56	0.47	มาก
2. การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน	4.41	0.48	มาก
3. ทรัพยากรของโรงเรียน	4.48	0.49	มาก
4. การบริหารจัดการและกระบวนการ	4.49	0.51	มาก
รวมด้านการนำ	4.45	0.46	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.46$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.47 ถึง 0.51 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.51$) รองลงมาคือ ด้านทรัพยากรของโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.49$) และด้านภาวะผู้นำ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, $SD = 0.47$)

โดยขอบเขตความเป็นเลิศ ด้านการนำ ได้ขยายย่อยออกเป็น 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านภาวะผู้นำ โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านภาวะผู้นำ

ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านภาวะผู้นำ			ระดับ ความคิดเห็น
			\bar{X}	SD	
					(n = 445)
1	102	ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน	4.44	0.68	มาก
2	103	ผู้สอนในโรงเรียนต้องมีความมั่นใจในการจัดการศึกษา	4.62	0.56	มากที่สุด
3	104	โรงเรียนต้องพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรและผู้เรียน	4.51	0.60	มากที่สุด
4	105	โรงเรียนต้องมีการร่วมมือกับชุมชน ผู้จัดการศึกษาอื่น ๆ และองค์กรภายนอกในการสนับสนุนแผนการดำเนินงานของโรงเรียน	4.55	0.60	มากที่สุด
5	106	กลยุทธ์ในการส่งเสริมความเป็นผู้นำในโรงเรียนต้องมีการวางแผนการสร้างความเป็นผู้นำและการจัดการองค์กรที่ดี	4.58	0.56	มากที่สุด
6	107	โรงเรียนต้องมีการร้องขอข้อมูลย้อนกลับและสามารถระบุประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน	4.36	0.67	มาก
7	108	การพัฒนาภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างขีด	4.47	0.63	มาก

ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านภาวะผู้นำ	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
		ความสามารถของโรงเรียน			
8	109	โรงเรียนต้องมีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัทห้างร้าน โรงงานอุตสาหกรรม และชุมชนเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียน	4.29	0.65	มาก
9	110	บุคลากรต้องมีบทบาทการเป็นผู้นำตามความชำนาญของตนเอง	4.44	0.60	มาก
10	111	ชุมชนของโรงเรียนต้องมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา	4.35	0.72	มาก
11	11	โรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่ดีเลิศได้ต้องได้รับความร่วมมือที่มี	4.44	0.60	มาก
	2	ประสิทธิภาพจากสมาชิกในชุมชน เช่น ผู้ปกครอง ครอบครัวยุ ลี้อ ท้องถิ่น และบริษัทห้างร้าน			
12	11	ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความละเอียดรอบคอบและใช้กลยุทธ์ในการ	4.44	0.63	มาก
	3	สร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนและใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน			
	รวม		4.56	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 30 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านภาวะผู้นำ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.47$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.56 ถึง 0.72 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “ผู้สอนในโรงเรียนต้องมีความมั่นใจในการจัดการศึกษา” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, $SD = 0.56$) รองลงมาคือ “กลยุทธ์ในการส่งเสริมความ เป็นผู้นำในโรงเรียนต้องมีการวางแผนการสร้างความ เป็นผู้นำและการจัดการองค์กรที่ดี” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.56$) และ “โรงเรียนต้องมีการร่วมมือกับชุมชน ผู้จัดการศึกษาอื่น ๆ และองค์กรภายนอกในการสนับสนุนแผนการดำเนินงานของโรงเรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.60$)

3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน

(n = 445)						
ลำดับที่	ข้อที่	ด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น	
1	114	บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	4.38	0.56	มาก	
2	115	โรงเรียนต้องมีการทบทวนและปรับปรุงแผนดำเนินงาน 3 ปี ของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จ	4.51	0.60	มากที่สุด	
3	116	โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความเสมอภาคในการเรียนรู้ รวมทั้งผู้เรียนต้องมีการตั้งความคาดหวังทางการเรียนในระดับสูงและมีความพร้อมในสนองตอบความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.44	0.63	มาก	
4	117	แผนการดำเนินของโรงเรียนต้องสอดคล้องกับท้องถิ่นและระบบการจัดการศึกษาเพื่อจะได้สามารถสนองตอบต่อความต้องการที่เกิดขึ้นได้	4.38	0.65	มาก	
5	118	โรงเรียนต้องมีหลักฐานต่าง ๆ ที่เกิดจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการเรียนรู้และข้อมูลการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อใช้สำหรับทบทวนผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี	4.42	0.56	มาก	
6	119	การวางแผนและการดำเนินงานต้องประกอบไปด้วยกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้อย่างมืออาชีพ การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการรายงานผล	4.44	0.57	มาก	
7	120	โรงเรียนต้องได้รับการรับรองและได้รับการยกย่องเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย รวมไปถึงได้รับการยกย่องจากความสำเร็จของบุคลากรและชุมชน	4.31	0.66	มาก	
8	121	โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจและสนับสนุนผู้เรียนตามความคาดหวังที่โรงเรียนกำหนดและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชนโรงเรียน	4.45	0.53	มาก	
9	122	บุคลากรต้องสามารถอธิบายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติงานได้	4.44	0.60	มาก	
10	123	โรงเรียนต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน การวัดและการ	4.45	0.57	มาก	

ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
		ประเมินผลการเรียนรู้และการทบทวนกระบวนการต่าง ๆ ให้เป็น หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอ			
11	12	โรงเรียนต้องมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลา	4.45	0.57	มาก
	4	การดำเนินงานและมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เพื่อเป็นการ ปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ			
12	12	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ตามแนวคิดการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการ	4.36	0.64	มาก
	5	คิดค้นเชิงนวัตกรรมในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง			
13	12	โรงเรียนต้องได้รับการอุปถัมภ์และได้รับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วน	4.33	0.72	มาก
	6	เสียของโรงเรียนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ การสั่งการอย่างมีกลยุทธ์และ การวางแผนประจำปี			
14	127	กระบวนการต่างๆ ที่ถูกสร้างขึ้นจะช่วยดึงความสามารถของชุมชนใน โรงเรียนในการนำเอาข้อมูลและหลักฐานต่างๆ ไปใช้ในการพัฒนา โรงเรียนอย่างมีกลยุทธ์	4.38	0.62	มาก
15	128	ทุกฝ่ายต้องร่วมกันพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ การจัดการเรียนรู้และ การประเมินจากชุมชนเพื่อเป็นการทบทวนและเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจาก การพัฒนา	4.40	0.62	มาก
16	129	โรงเรียนใช้ข้อมูลย้อนกลับและสะท้อนความคิดเห็นร่วมกันเพื่อ ส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรม	4.42	0.59	มาก
รวม			4.41	0.48	มาก

จากตารางที่ 31 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการวางแผนดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, $SD = 0.48$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.56 ถึง 0.72 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “โรงเรียนต้องมีการทบทวนและปรับปรุงแผนดำเนินงาน 3 ปี ของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จ” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.60$) รองลงมาคือ “โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจและสนับสนุนผู้เรียนตามความคาดหวังที่โรงเรียนกำหนดและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชนโรงเรียน”, “โรงเรียนต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้และการทบทวนกระบวนการต่าง ๆ ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ

สม่ำเสมอ” และ “โรงเรียนต้องมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานและมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เพื่อเป็นการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ” มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.53$, $\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.57$ และ $\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.57$ ตามลำดับ) และ “โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความเสมอภาคในการเรียนรู้ รวมทั้งผู้เรียนต้องมีการตั้งความคาดหวังทางการเรียนในระดับสูงและมีความพร้อมในสนองตอบความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ”, “การวางแผนและการดำเนินงานต้องประกอบไปด้วยกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้อย่างมืออาชีพ การติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน และการรายงานผล” และ “บุคลากรต้องสามารถอธิบายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่างๆ ตามแผนปฏิบัติงานได้” มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.63$, $\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.57$ และ $\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.60$ ตามลำดับ)

3.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านทรัพยากรของโรงเรียน โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ค่ามัธยฐานเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านทรัพยากรของโรงเรียน

ลำดับที่	ข้อที่	ด้านทรัพยากรของโรงเรียน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
					(n = 445)
1	130	บุคลากรของโรงเรียนต้องมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วน	4.47	0.57	มาก
2	131	โรงเรียนต้องมีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	4.47	0.57	มาก
3	132	ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของโรงเรียนต้องได้รับการบำรุงรักษาเป็นอย่างดี ตามงบประมาณของโรงเรียนที่มีอยู่และต้องจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้ปลอดภัยเพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้	4.40	0.62	มาก
4	133	สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ต้องนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียนในการเรียนรู้	4.45	0.66	มาก
5	134	การวางแผนด้านบุคลากรจะช่วยสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการ	4.51	0.54	มากที่สุด

ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านทรัพยากรของโรงเรียน	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
		สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพที่ดี			
6	135	การจัดการด้านการเงินจะต้องใช้เงินให้เกิดความคุ้มค่าและเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอต่อการใช้ปฏิบัติงานตามแผนดำเนินการของโรงเรียน	4.55	0.57	มากที่สุด
7	136	พื้นที่ที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ทั้งบุคลากรและผู้เรียน	4.40	0.73	มาก
8	137	การวางแผนผลสำเร็จของโรงเรียน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร เป็นการออกแบบเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	4.47	0.60	มาก
9	138	การวางแผนทางการเงินระยะยาวจะต้องมีการบูรณาการกับการวางแผนและกระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.51	0.69	มากที่สุด
10	139	การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความความต้องการของผู้เรียนชุมชนในท้องถิ่น	4.53	0.54	มากที่สุด
รวม			4.48	0.49	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านทรัพยากรของโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.49$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.54 ถึง 0.73 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “การจัดการด้านการเงินจะต้องใช้เงินให้เกิดความคุ้มค่าและเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอต่อการใช้ปฏิบัติงานตามแผนดำเนินการของโรงเรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.57$) รองลงมาคือ “การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความความต้องการของผู้เรียนชุมชนในท้องถิ่น” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.54$) และ “การวางแผนด้านบุคลากรจะช่วยสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพที่ดี” และ “การวางแผนทางการเงินระยะยาวจะต้องมีการบูรณาการกับการวางแผนและกระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.54$ และ $\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.69$ ตามลำดับ)

3.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ โดยมีการนำเสนอ ดังแสดงในตารางที่ 33

ตารางที่ 33 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ

(n = 445)					
ลำดับ ที่	ข้อที่	ด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	140	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโรงเรียนและการปฏิบัติงานต่าง ๆ	4.55	0.74	มากที่สุด
2	141	การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานอย่าง มีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน	4.56	0.57	มากที่สุด
3	142	การปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบจะมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาโรงเรียนและการรายงานผลให้ชุมชนทราบ	4.49	0.63	มาก
4	143	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องสร้างโครงสร้างการจัดการองค์กรที่จะสามารถนำระบบการจัดการ โครงสร้างการทำงานและกระบวนการทำงานต่างๆไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับของกฎหมาย	4.47	0.63	มาก
5	144	บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะต่างๆ เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามระบบการบริหาร	4.53	0.66	มากที่สุด
6	145	โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานของโรงเรียน	4.42	0.76	มาก
7	146	โรงเรียนต้องมีกระบวนการที่คล่องตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บริการผู้ปกครองในด้านต่างๆ ให้บริการข้อมูลของผู้เรียน รวมถึงยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกันกับผู้ปกครอง	4.40	0.73	มาก
8	147	การฝึกปฏิบัติและกระบวนการต่างๆ ของโรงเรียนเป็นเสมือนข้อมูลย้อนกลับให้ชุมชนของโรงเรียน	4.45	0.66	มาก
9	148	การปฏิบัติงานด้านการบริหารจะต้องเตรียมข้อมูลที่มีชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.56	0.53	มากที่สุด
รวม			4.49	0.51	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.53 ถึง 0.76 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ “การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน” และ “การปฏิบัติงานด้านการบริหารจะต้องเตรียมข้อมูลที่มีชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.57$ และ $\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.53$ ตามลำดับ) รองลงมาคือ “ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโรงเรียนและการปฏิบัติงานต่างๆ” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.74$) และ “บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะต่างๆ เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามระบบการบริหาร” มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.66$)

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล (Model) ข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลทฤษฎีที่กำหนดขึ้น โดยใช้ดัชนีวัดความสอดคล้อง ได้แก่ ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics: χ^2) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square: χ^2/df) ต้องมีค่าน้อยกว่า 3.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit index : GFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.95¹⁵³ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of fit Index : AGFI) และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative fit index : CFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.90¹⁵⁴ ค่ารากของค่ามัชฌิมเลขคณิตกำลังสองของเศษเหลือในรูปแบบมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: Standardized

¹⁵³ Mueller. R.O, Confirmatory factor analysis, In Basic Principles of structural equation modeling: An introduction to Lisrel and EQS. (New york : Springer-Verlag, 1996, 62-128.

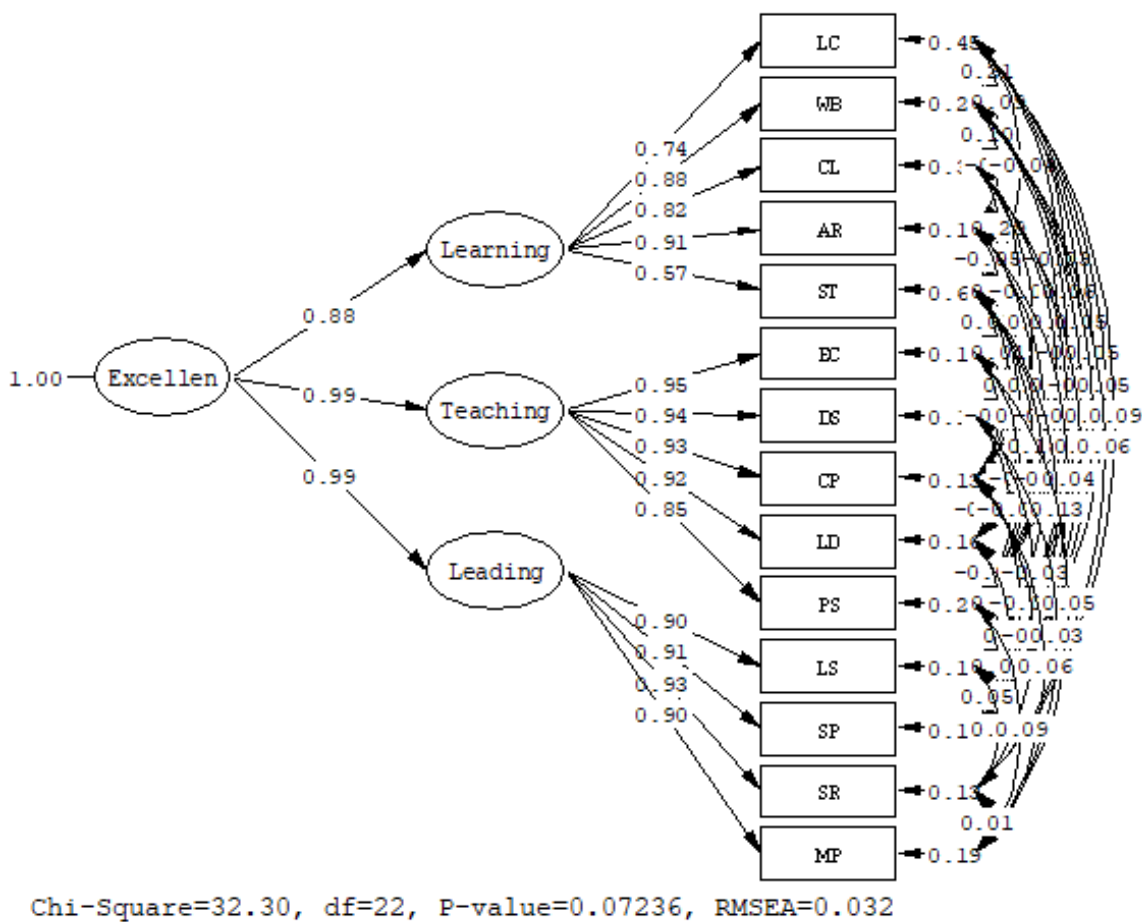
¹⁵⁴ Diamantopoulos & Siguaw J.A, Introduction in Lisrel: A guide for the uninitiated (London: SAGE Publications, 2000), อ้างถึงใน เสรี ชัดรัมย์, “การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)”, วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา 2, 1 (มีนาคม /2547) : 29.

RMR) ต้องมีค่าต่ำกว่า 0.08 และค่ารากของมัชฌิมเลขคณิตกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.06 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีอิงเกณฑ์(Normed fit Index : NFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.90¹⁵⁵ นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบความเที่ยงโดยพิจารณานัยสำคัญของน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error: SE) สถิติทดสอบ t-test และค่าความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้เพื่ออธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝง (Squared Multiple Correlations: SMC) ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โมเดลรวมความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขั้นตอนนี้เป็นกรนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) โดยภาพรวมขององค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 16 และตารางที่ 34

¹⁵⁵ Hu, L-T & Bentler,P.M., “Cutoff criteria for fit indexes in covariance mucture analysis: Conventional criteria versus new alternatives,” Structural equation modeling, 6,1, (1999): 1-55.



ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันรวมของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

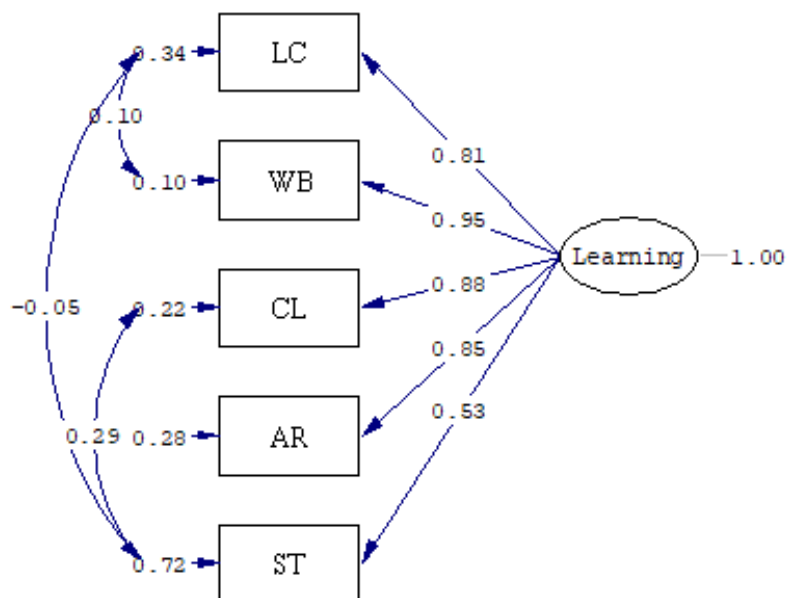
ตารางที่ 34 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 /df	< 3.00	1.46	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.07	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.03	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 16 และ ตารางที่ 34 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 32.30 p-value เท่ากับ 0.07 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.46 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.95 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.03 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โมเดลความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขั้นตอนนี้เป็นารนำเสนอผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) ขององค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 3 ด้าน โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 17-19 และตารางที่ 35-37

1) ด้านที่ 1 ความเป็นเลิศด้านการเรียน เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 5 ตัว คือ วัฒนธรรมการเรียนรู้ (LC) คุณภาพชีวิต (WB) หลักสูตรและการเรียนรู้ (CL) การประเมินและการรายงาน (AR) และการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (ST) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 17 และตารางที่ 35



Chi-Square=0.05, df=2, P-value=0.97664, RMSEA=0.000

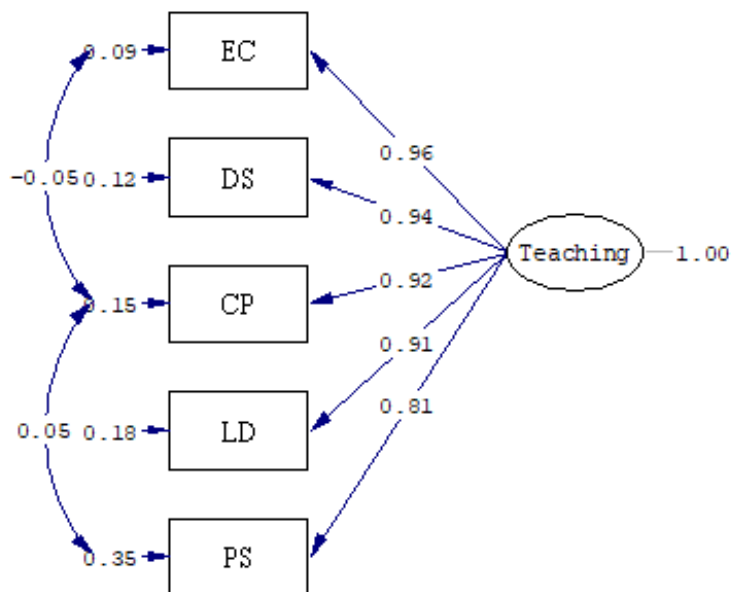
ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความ เป็นเลิศด้านการเรียนของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 35 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศด้านการเรียนของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	0.02	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.97	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.001	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.00	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 17 และ ตารางที่ 35 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 0.02 p-value เท่ากับ 0.97 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.02 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.001 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.03 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) ด้านที่ 2 ความเป็นเลิศด้านการสอน เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 5 ตัว คือ ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EC) ทักษะและการใช้ข้อมูล (DS) การปฏิบัติร่วมกัน (CP) การเรียนรู้และการพัฒนา (LD) และมาตรฐานวิชาชีพ (PS) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 18 และตารางที่ 36



Chi-Square=6.11, df=3, P-value=0.10650, RMSEA=0.048

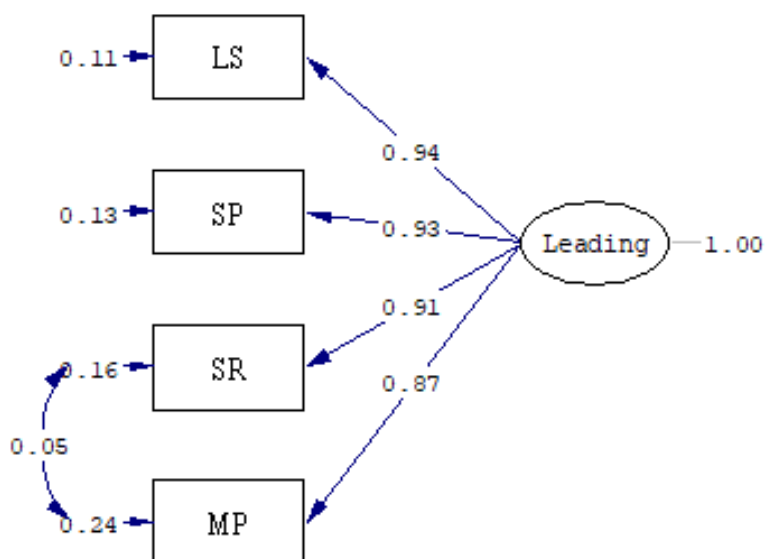
ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความเป็นเลิศด้านการสอนของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 36 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศด้านการสอนของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	2.03	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.10	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.04	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 18 และตารางที่ 36 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง
ยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศด้านการสอนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า
ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 6.11 p-value เท่ากับ 7 ค่าไค-สแควร์
สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 2.03 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี CFI
เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.00 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.04 และดัชนี NFI เท่ากับ
1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความ
สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) ด้านที่ 3 ความเป็นเลิศด้านการนำ เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัว คือ ภาวะผู้นำ (LS) การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (SP) ทรัพยากรของโรงเรียน (SR) และการบริหารจัดการและกระบวนการ (MP) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 19 และตารางที่ 37



Chi-Square=0.01, df=1, P-value=0.90520, RMSEA=0.000

ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันของความเป็นเลิศด้านการนำของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

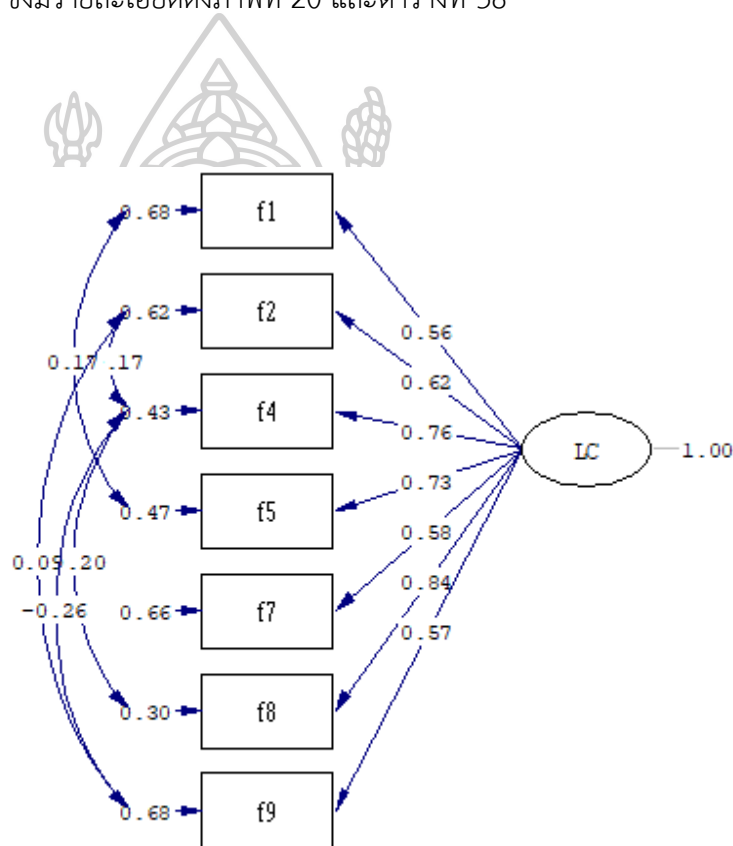
ตารางที่ 37 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศด้านการนำของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	2.03	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.10	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.00	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 19 และ ตารางที่ 37 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศด้านการนำของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 0.01 p-value เท่ากับ 0.90 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.01 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.00 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.00 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ความเป็นเลิศของโรงเรียน 14 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 18-31 และตารางที่ 37-50 ดังนี้

1) องค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (LC) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 7 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f1-f2 ตัวแปร f4-f5 และตัวแปร f7-f9 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ แผนการดำเนินงานของโรงเรียนต้องตอบสนองกับความต้องการของผู้เรียนในแต่ละกลุ่ม เช่น ผู้เรียนห้องเรียนพิเศษ ผู้เรียนที่มีความผิดปกติ หรือ ผู้เรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ 2 (f3) และบุคลากรและผู้เรียนต้องสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีและให้เกียรติซึ่งกันและกันเพื่อเป็นการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ของผู้เรียน (f6) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 20 และตารางที่ 38



Chi-Square=12.40, df=9, P-value=0.19163, RMSEA=0.029

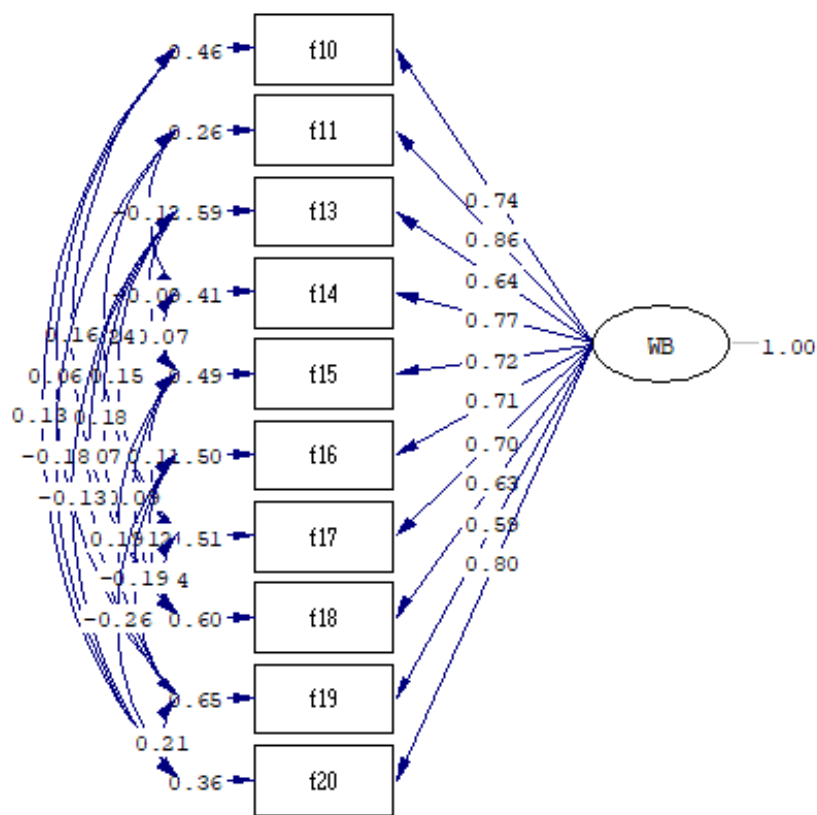
ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (LC)

ตารางที่ 38 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (LC)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 /df	< 3.00	1.37	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.19	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.02	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.02	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 20 และ ตารางที่ 38 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (LC) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 12.40 p-value เท่ากับ 0.19 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.37 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.98 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.023 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.02 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.99 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) องค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติตนที่ดี (WB) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 10 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f10-f11 และตัวแปร f13-f20 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 1 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้เกี่ยวกับ ความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ตามความเหมาะสมของช่วงวัยและระดับความเข้าใจของผู้เรียน (f12) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 21 และตารางที่ 39



Chi-Square=24.04, df=15, P-value=0.06449, RMSEA=0.037

ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติตนที่ดี (WB)

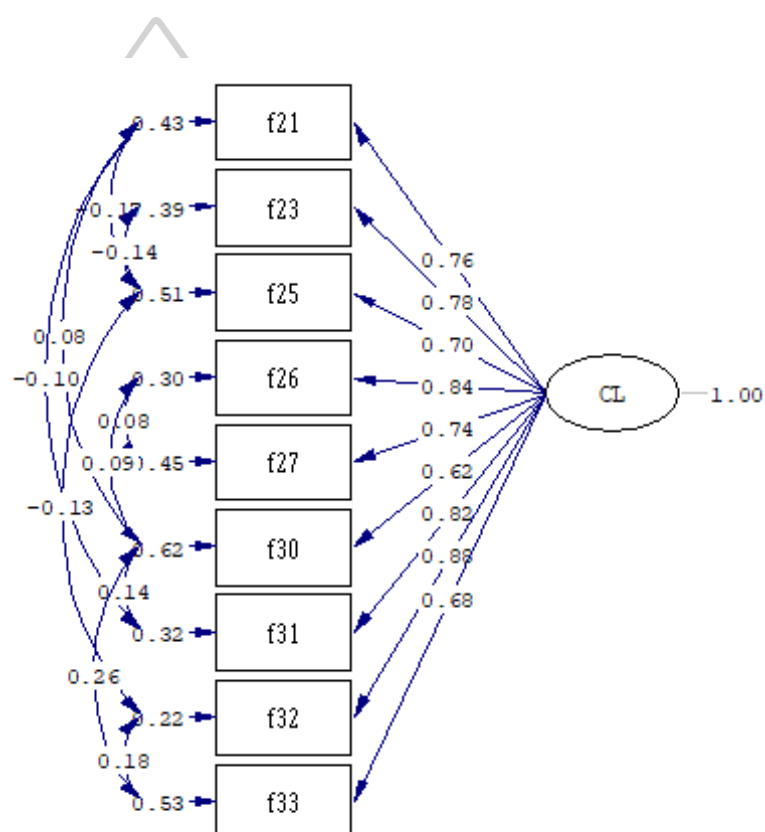


ตารางที่ 39 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ดี (WB)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 /df	< 3.00	1.60	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.06	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.02	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.03	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 21 และ ตารางที่ 39 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ดี (WB) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 24.04 p-value เท่ากับ 0.06 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.60 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.02 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.03 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) องค์ประกอบที่ 3 หลักสูตรและการเรียนรู้ (CL) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 9 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f21 ตัวแปร f23 ตัวแปร f25-f27 และตัวแปร f30-f33 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ โรงเรียนต้องมีแผนดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในการส่งต่อ/ย้ายผู้เรียนไปศึกษา/ศึกษาต่อในสถานศึกษาอื่น (f22) หลักสูตรต้องมีการบูรณาการเนื้อหาด้านเทคโนโลยี การให้บริการห้องสมุดและการให้บริการข้อมูล (f24) โรงเรียนต้องมีการรวบรวมข้อมูลต่างๆเพื่อใช้ในการสนับสนุนเรียนให้ประสบความสำเร็จ(f28) และผู้สอน ผู้เรียนและผู้ปกครองต้องร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าด้านการศึกษาของผู้เรียนในแต่ละช่วงชั้น (f29) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 22 และตารางที่ 40



Chi-Square=25.83, df=17, P-value=0.07761, RMSEA=0.034

ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยันขององค์ประกอบที่ 3 หลักสูตรและการเรียนรู้ (CL)

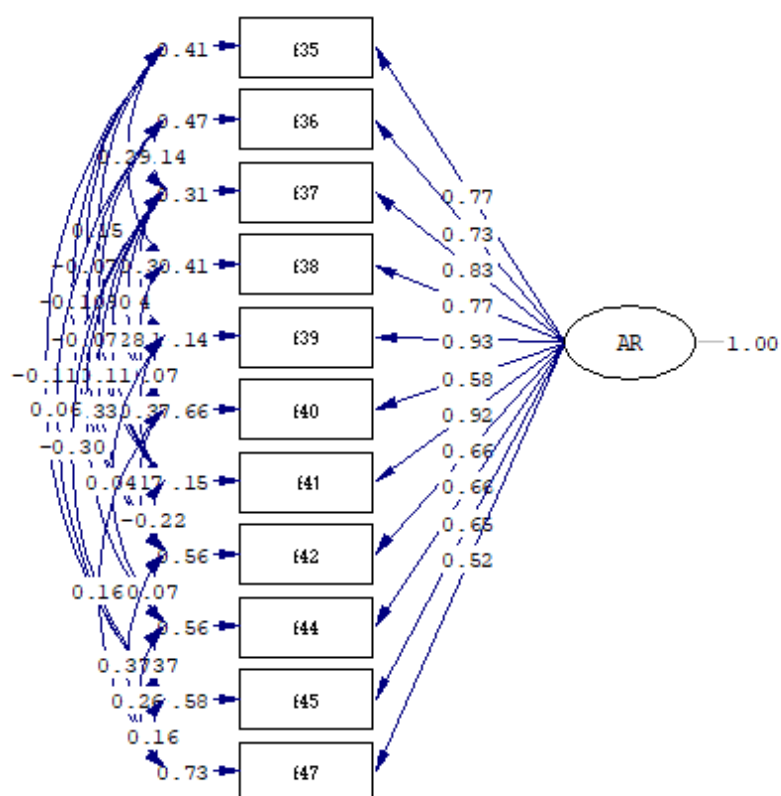
ตารางที่ 40 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 3 หลักสูตรและการเรียนรู้ (CL)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	1.51	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.07	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.03	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 22 และ ตารางที่ 40 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 3 หลักสูตรและการเรียนรู้ (CL) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 25.83 p-value เท่ากับ 0.07 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.51 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.03 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4) องค์ประกอบที่ 4 การประเมินและการรายงาน (AR) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 11 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f35-f42 ตัวแปร f44-f45 และตัวแปร f47 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งภายในและภายนอกเพื่อติดตาม ตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนและโรงเรียน (f34) โรงเรียนต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาระบบต่างๆของโรงเรียนเพื่อใช้สำหรับรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนรวมถึงรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน (f43) และการประเมินผลและการรายงานผล

ปฏิบัติงานของผู้เรียนเป็นรากฐานของ กลยุทธ์ในการประเมินโรงเรียนทั้งระบบ (f46) ซึ่งมีรายละเอียด ดังภาพที่ 23 และตารางที่ 41



Chi-Square=27.01, df=17, P-value=0.05793, RMSEA=0.036

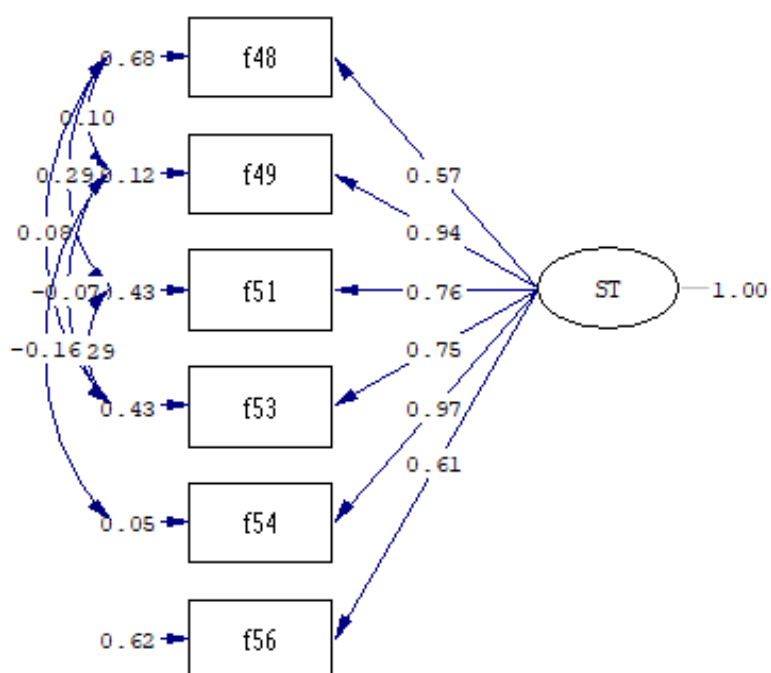
ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 4 การประเมินและการรายงาน (AR)

ตารางที่ 41 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 4 การประเมินและการรายงาน (AR)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	1.58	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.05	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.02	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 23 และ ตารางที่ 41 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 4 การประเมินและการรายงาน (AR) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 27.01 p-value เท่ากับ 0.05 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.60 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.02 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.03 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5) องค์ประกอบที่ 5 การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (ST) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 6 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f48-f49 ตัวแปร f51 ตัวแปร f53-f54 และตัวแปร f56 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้เรียนต้องแสดงให้เห็นว่ามีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามความคาดหวังที่ตั้งไว้ โดยดูจากการประเมินภายใน (f50) ผู้เรียนแสดงให้เห็นว่ามีโรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้ (f52) ผู้สอนต้องมีการทบทวนและพัฒนาการ แผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (f55) และผู้สอนต้องมีการจัดการและวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดีเพื่อผู้เรียนจะได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และเกิดสิ่งรบกวนน้อยที่สุด (f57) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 24 และตารางที่ 42



Chi-Square=2.75, df=3, P-value=0.43102, RMSEA=0.000

ภาพที่ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 5 การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (ST)

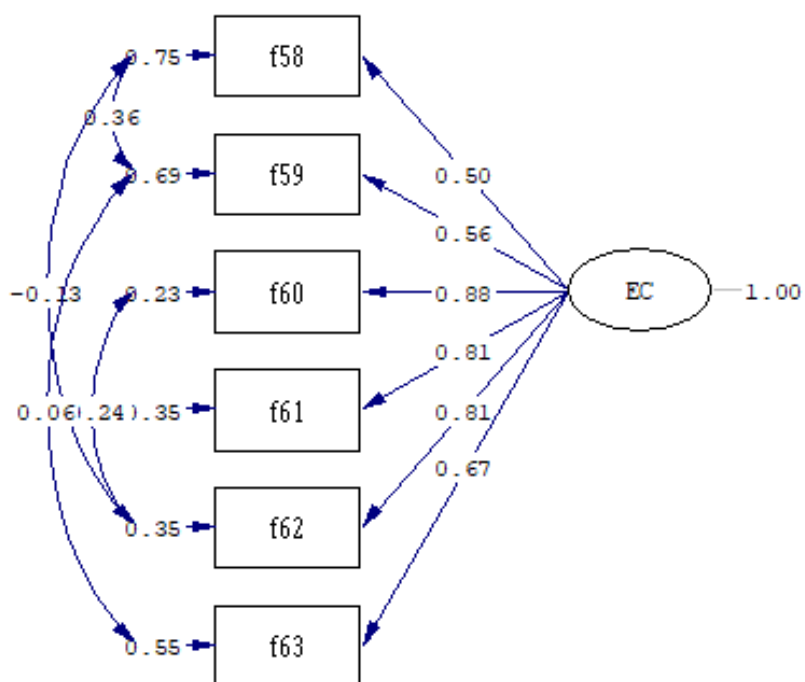


ตารางที่ 42 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 5 การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (ST)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 /df	< 3.00	0.91	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.43	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.00	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 24 และ ตารางที่ 42 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 5 การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (ST) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 2.75 p-value เท่ากับ 3 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.91 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.00 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6) องค์ประกอบที่ 6 ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EC) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 6 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f58-f63 ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 25 และตารางที่ 43



Chi-Square=7.44, df=5, P-value=0.18971, RMSEA=0.033

ภาพที่ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 6 ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EC)

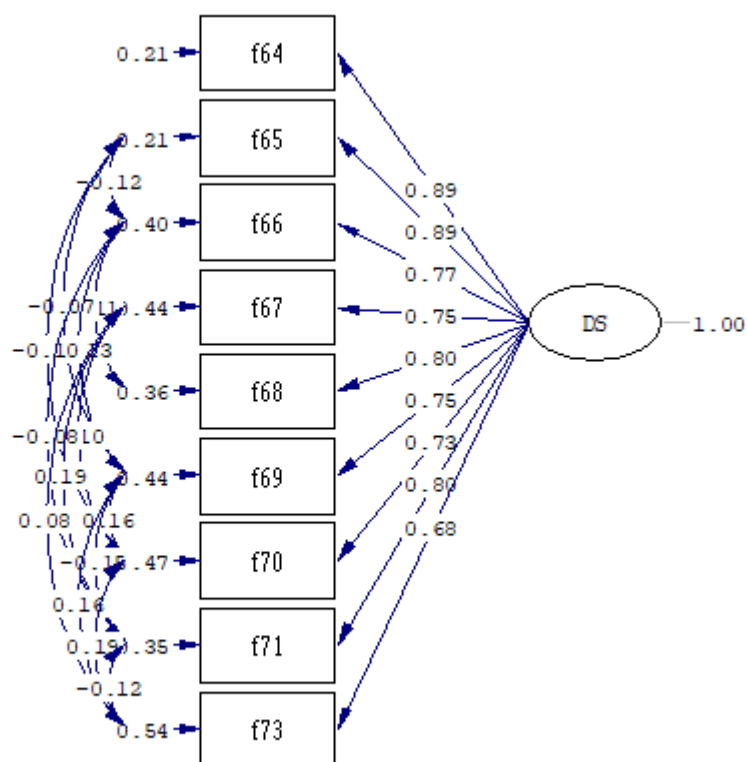
ตารางที่ 43 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 6 ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EC)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	1.48	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.19	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
RMSEA	<0.06	0.03	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 25 และ ตารางที่ 43 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 6 ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EC) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 7.44 p-value เท่ากับ 0.19 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.48 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.98 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.03 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

7) องค์ประกอบที่ 7 ทักษะและการใช้ข้อมูล (DS) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 10 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f64-f71 และตัวแปร f73 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 1 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้สอนมีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาผลสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียนและนำข้อมูลไปใช้ในการติดตามตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น (f72) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 26 และ ตารางที่ 44



Chi-Square=21.04, df=13, P-value=0.07220, RMSEA=0.037

ภาพที่ 26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 7 ทักษะและการใช้ข้อมูล (DS)

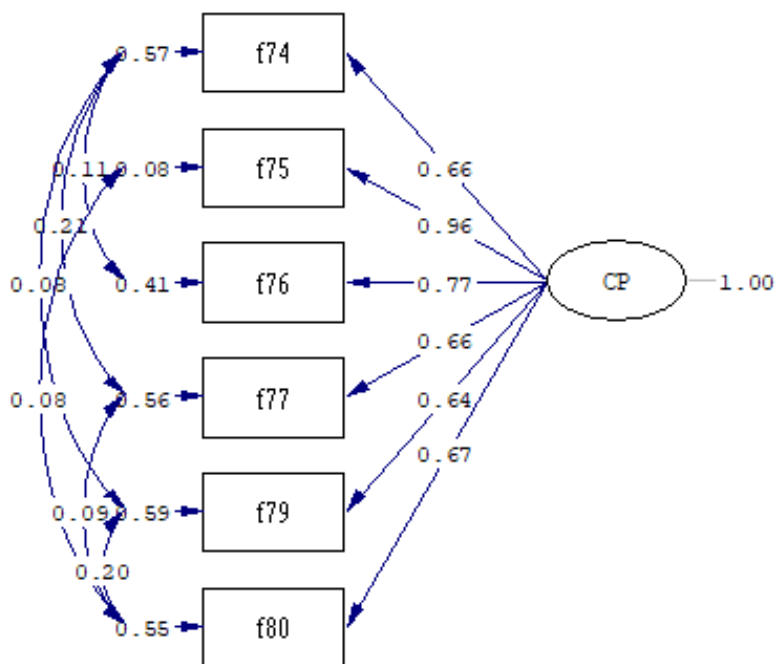
ตารางที่ 44 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 7 ทักษะและการใช้ข้อมูล (DS)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 /df	< 3.00	1.61	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.07	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.03	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 26 และ ตารางที่ 44 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 7 ทักษะและการใช้ข้อมูล (DS) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 21.04 p-value เท่ากับ 0.07 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.61 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.03 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

8) องค์ประกอบที่ 8 การปฏิบัติร่วมกัน (CP) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 6 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f74-f77 และตัวแปร f79-f80 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 1 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ โรงเรียนต้องมีกระบวนการให้คำปรึกษาหรือเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้และการเป็นผู้นำ (f78) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 27 และตารางที่ 45



Chi-Square=3.23, df=3, P-value=0.35804, RMSEA=0.013

ภาพที่ 27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 8 การปฏิบัติร่วมกัน (CP)

ตารางที่ 45 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 8 การปฏิบัติร่วมกัน (CP)

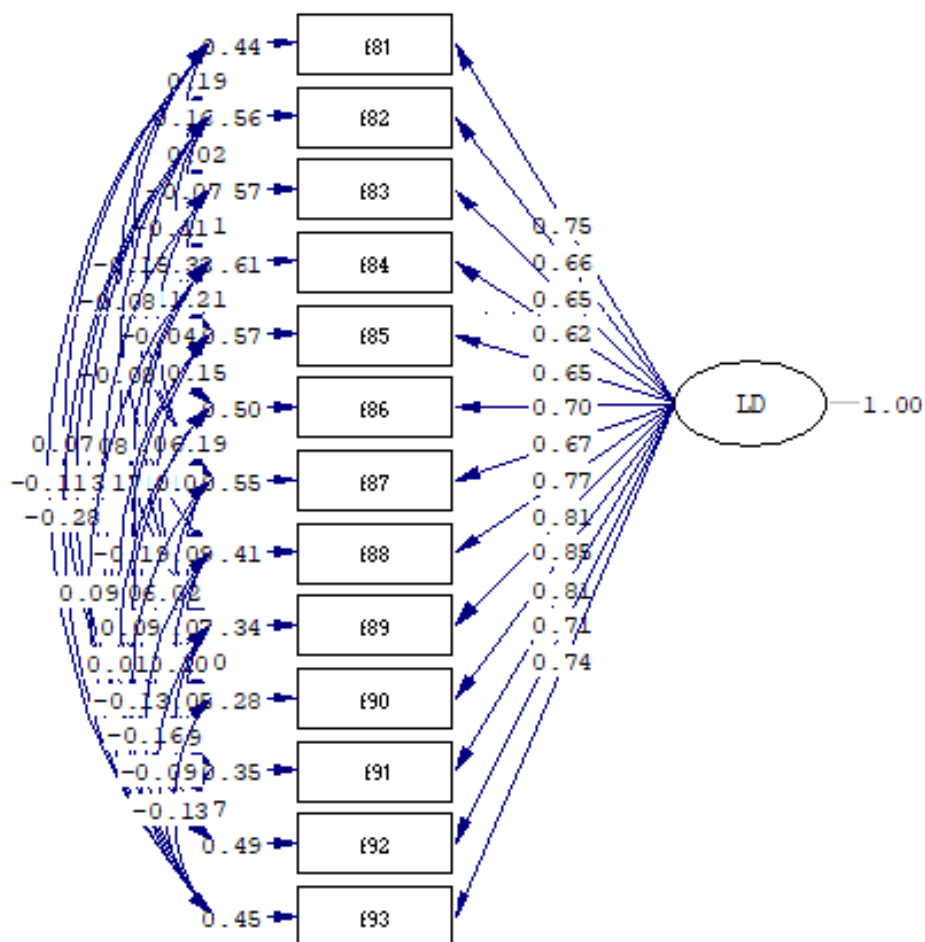
ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	1.07	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.35	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
RMSEA	<0.06	0.01	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 27 และ ตารางที่ 45 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 8 การปฏิบัติร่วมกัน (CP) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 3.23 p-value เท่ากับ 0.35 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.07 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.98 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.01 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

9) องค์ประกอบที่ 9 การเรียนรู้และการพัฒนา (LD) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 13 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f81-f93 ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 28 และตารางที่ 46





Chi-Square=33.25, df=24, P-value=0.09884, RMSEA=0.029

ภาพที่ 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 9 การเรียนรู้และการพัฒนา (LD)

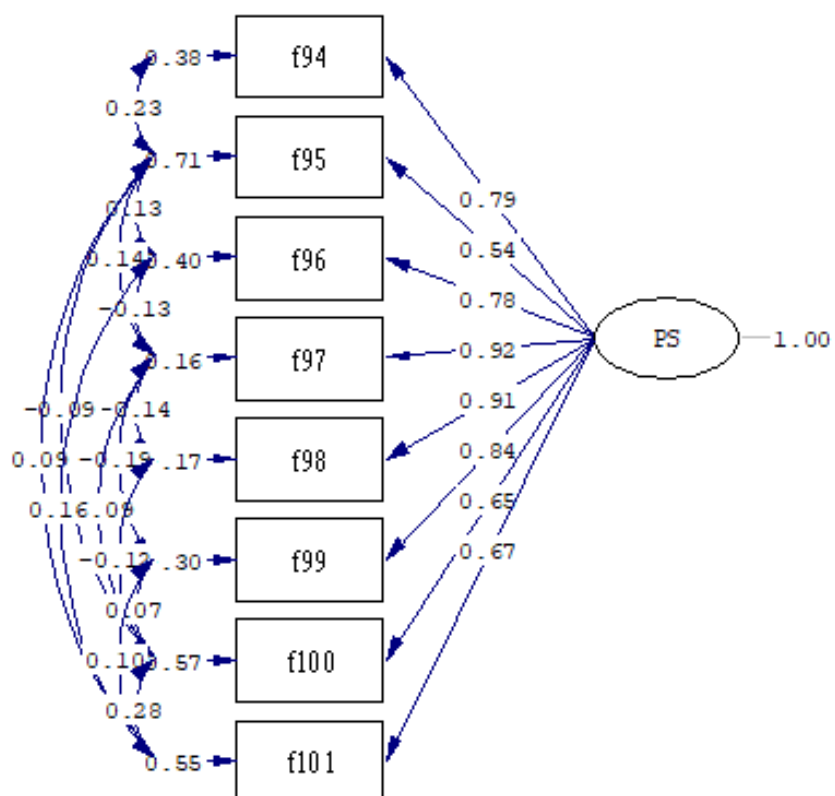
ตารางที่ 46 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 9 การเรียนรู้และการพัฒนา (LD)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	1.38	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.09	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
AGFI	>0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.02	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.02	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 28 และ ตารางที่ 46 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 9 การเรียนรู้และการพัฒนา (LD) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 33.25 p-value เท่ากับ 0.09 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.38 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.02 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.02 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

10) องค์ประกอบที่ 10 มาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 8 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f94-f101 ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 29 และตารางที่ 47



Chi-Square=7.79, df=6, P-value=0.25410, RMSEA=0.026

ภาพที่ 29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 10 มาตรฐานวิชาชีพ (PS)

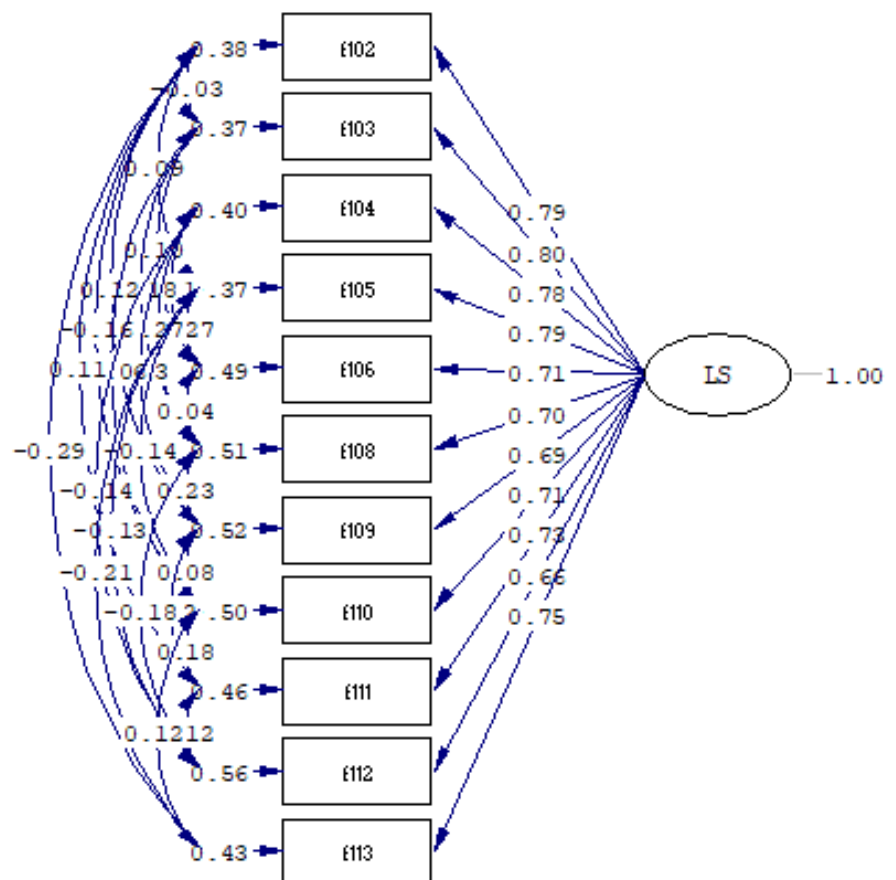


ตารางที่ 47 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 10 มาตรฐานวิชาชีพ (PS)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 /df	< 3.00	1.29	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.25	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.02	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 29 และ ตารางที่ 47 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 10 มาตรฐานวิชาชีพ (PS) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 7.79 p-value เท่ากับ 0.25 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.29 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.02 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

องค์ประกอบที่ 11 ภาวะผู้นำ (LS) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 12 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f102-f106 และตัวแปร f108-f113 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 1 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ โรงเรียนต้องมีการร้องขอข้อมูลย้อนกลับและสามารถระบุประเด็นต่างๆที่ได้จากข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน (f107) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 30 และตารางที่ 48



Chi-Square=25.78, df=19, P-value=0.13645, RMSEA=0.028

ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 11 ภาวะผู้นำ (LS)

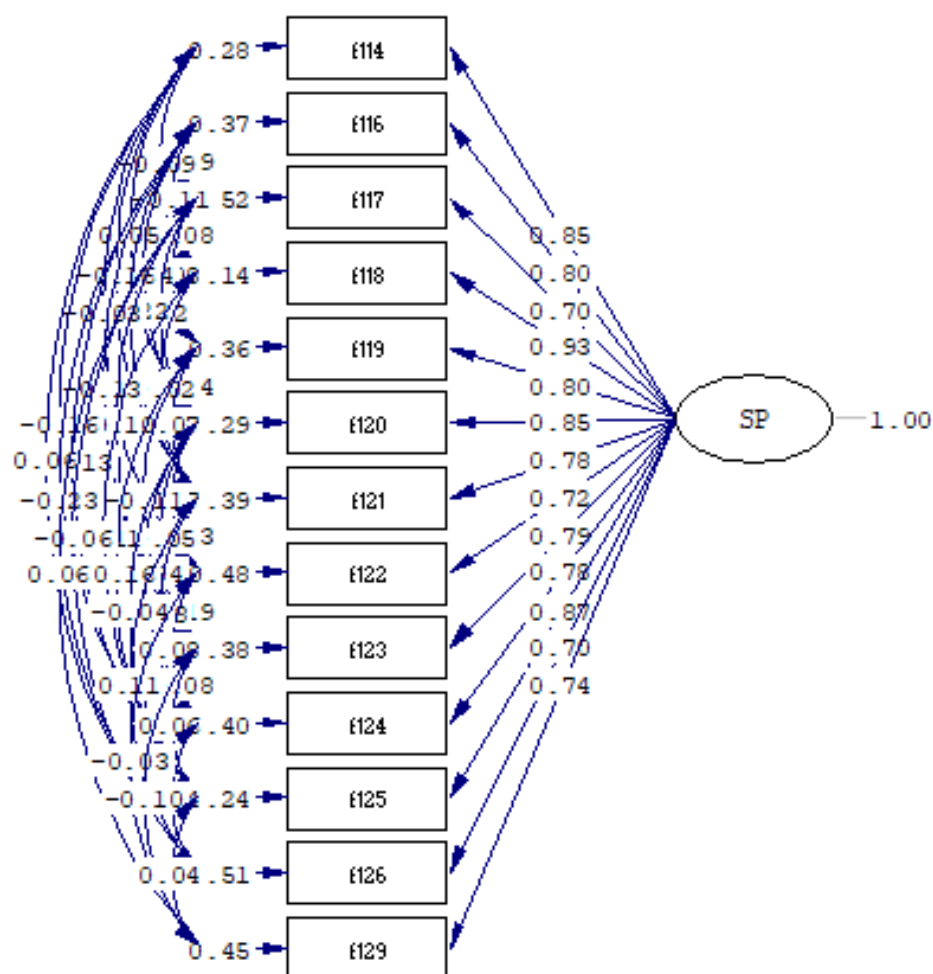
ตารางที่ 48 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 11 ภาวะผู้นำ (LS)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 /df	< 3.00	1.35	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.13	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.02	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.02	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 30 และ ตารางที่ 48 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 11 ภาวะผู้นำ (LS) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 25.78 p-value เท่ากับ 0.13 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.35 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.02 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.02 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

12) องค์ประกอบที่ 12 การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (SP) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 13 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f114 ตัวแปร f116-f126 และตัวแปร f129 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ โรงเรียนต้องมีการทบทวนและปรับปรุงแผนดำเนินงาน 3 ปี ของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จ (f115) กระบวนการต่างๆที่ถูกสร้างขึ้นจะช่วยให้ความสามารถของชุมชนในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลและหลักฐานต่างๆไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีกลยุทธ์ (f127) และทุกฝ่ายต้องร่วมกันพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ การจัดการเรียนรู้

และการประเมินจากชุมชนเพื่อเป็นการทบทวนและเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา (f128) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 31 และตารางที่ 49



Chi-Square=33.91, df=25, P-value=0.10974, RMSEA=0.028

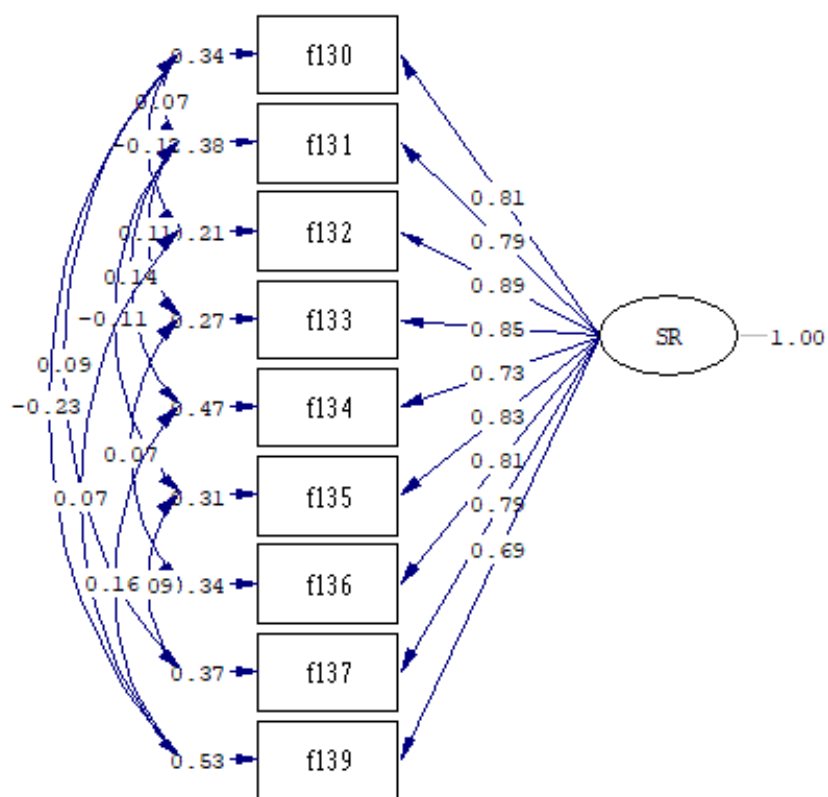
ภาพที่ 31 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 12 การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (SP)

ตารางที่ 49 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 12 การวางแผน
ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (SP)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 /df	< 3.00	1.35	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.11	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.02	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 31 และ ตารางที่ 49 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 12 การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (SP) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 33.91 p-value เท่ากับ 0.11 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.35 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.02 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

13) องค์ประกอบที่ องค์ประกอบที่ 13 ทรัพยากรของโรงเรียน (SR) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 9 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f130-f137 และตัวแปร f139 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 1 ตัวบ่งชี้ การวางแผนทางการเงินระยะยาวจะต้องมีการบูรณาการกับการวางแผนและกระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน (f138) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 32 และตารางที่ 50



Chi-Square=23.70, df=16, P-value=0.09616, RMSEA=0.033

ภาพที่ 32 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 13 ทรัพยากรของโรงเรียน (SR)

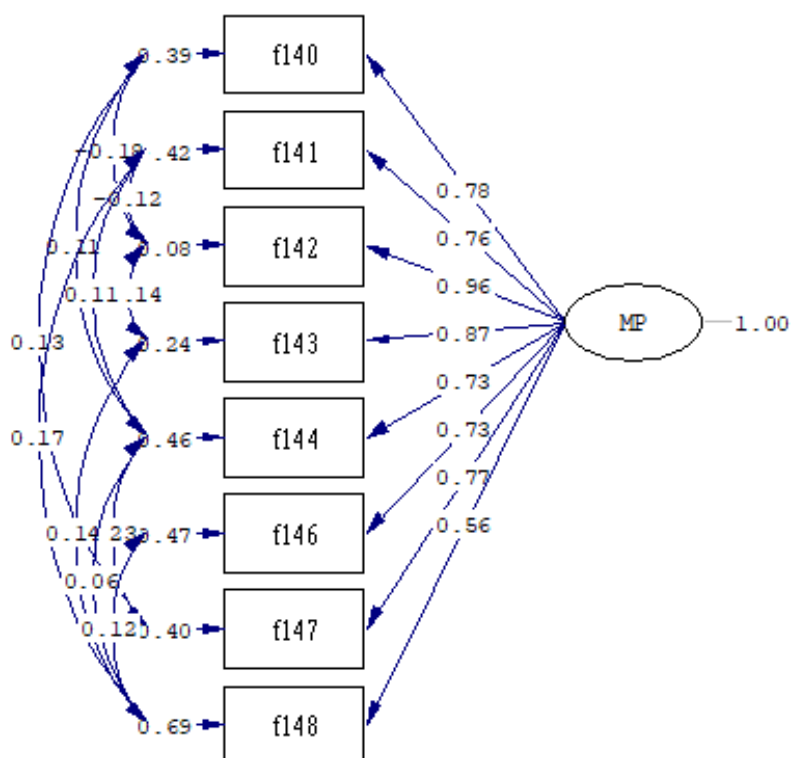


ภาพที่ 33 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์กรประกอบที่ 13 ทรัพยากรของโรงเรียน (SR)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	1.48	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.09	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.03	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 32 และ ตารางที่ 50 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 13 ทรัพยากรของโรงเรียน (SR) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 23.70 p-value เท่ากับ 0.09 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.48 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.03 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

14) องค์กรประกอบที่ 14 การบริหารจัดการและกระบวนการ (MP) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 8 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวแปร f140-f144 และตัวแปร f146-f148 ตัวบ่งชี้ที่หลุดออกไป 1 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และกระบวนการทำงานของโรงเรียน (f145) ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพที่ 31 และตารางที่ 50



Chi-Square=12.44, df=9, P-value=0.18972, RMSEA=0.029

ภาพที่ 34 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบที่ 14 การบริหารจัดการและกระบวนการ (MP)

ตารางที่ 50 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 14 การบริหารจัดการและกระบวนการ (MP)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	< 3.00	1.38	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.19	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.02	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 31 และ ตารางที่ 50 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของโมเดลองค์ประกอบที่ 14 การบริหารจัดการและกระบวนการ (MP) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 12.44 p-value เท่ากับ 0.19 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.38 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.02 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้ทำการสอบถามกับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire) สอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติตามแนวคิดความเป็นเลิศ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติตามแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติตามแนวคิดความเป็นเลิศ ด้านการเรียนรู้

ตารางที่ 51 ปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติตามแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียนรู้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียนรู้

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
1	บุคลากรทุกคนต้องทำความเข้าใจว่า การดูแลเอาใจใส่ของผู้สอนกับการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นมีความเชื่อมโยงกัน ซึ่งโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับทั้ง 2 สิ่งเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งของโรงเรียน	4	บุคลากรบางคนไม่มีความเข้าใจในธรรมชาติของผู้เรียน เช่น พัฒนาการ	อุปสรรคขาดความรู้ความเข้าใจไม่เปิดใจในการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน
2	ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้ตามความคาดหวังเชิงพฤติกรรมตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้อย่างหลากหลาย เช่น การเรียนรู้พฤติกรรมในชั้นเรียน พฤติกรรมการใช้สนามเด็กเล่น พฤติกรรมการใช้โรงอาหารอย่างเหมาะสม รวมไปถึงพฤติกรรมกรอยู่ร่วมกันในที่ประชุม	5	นักเรียนบางส่วนไม่รู้จักมารยาททางสังคมไม่รู้จักการแบ่งปันไม่รู้จักกันเข้าคิวอุปสรรค	พื้นฐานการอบรมเลี้ยงดูจากครอบครัว การดูแลเอาใจใส่ของบุคลากร
3	ผู้สอนต้องติดตาม ตรวจสอบและแก้ไข ปัญหาเรื่องการเข้าชั้นเรียนของผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสม	5	ปัญหาไม่ได้รับการดูแลแก้ไขตามสาเหตุ	เกิดจากบุคลิกภาพหรือการไม่ได้ดูแลเอาใจใส่สอบถามหรือใช้วิธีการต่างๆ ในการติดตามให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหา

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
4	โรงเรียนต้องมีการทำข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับจุดแข็งของโรงเรียนและนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน	4	บุคลากรบางส่วนไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับธรรมชาติของผู้เรียนที่แตกต่างกันและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลการวัดผลประเมินผลที่ใช้เกณฑ์เดียวกันเป็นหลักและนำมาเปรียบเทียบกับ	เกิดจากความคาดหวังของผู้ปกครองโรงเรียนจากนโยบายการจัดการศึกษาของชาติที่อยากให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านวิชาการด้านเดียวการวัดผลประเมินผลนำมาเปรียบเทียบกับ
5	โรงเรียนต้องพัฒนาและปรับปรุงนโยบาย แผนการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการติดตาม ตรวจสอบความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นปัจจุบัน	5	บุคลิกภาพของครู ผู้บริหารหลายคนไม่ค่อยได้เปิดใจเรียนรู้พัฒนายอมรับการเปลี่ยนแปลง	การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การไม่ให้ความร่วมมือ การยึดถือแนวคิดของตัวเองเป็นที่ตั้ง
6	ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงผลลัพธ์ในการจัดการเรียนรู้ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้เรียน บุคลากร และการดูแลเอาใจใส่ของชุมชน	3	นักเรียนบางส่วนไม่ได้มีความถนัดความสนใจตามที่ผู้ปกครองคาดหวังส่งผลต่อความเครียด การไม่รักการเรียนรู้ครอบครัวยึดติด มีผลต่อการเป็นโรคซึมเศร้าหรือปัญหาการเรียนรู้ปัญหาพฤติกรรม ปัญหายาเสพติด เป็นต้น ส่งผลต่อคุณภาพของอนาคตของชาติ	ค่านิยม ความคิด การขาดความรู้ความเข้าใจของผู้ปกครองในความแตกต่างระหว่างบุคคล การนำบุตรหลานของตนเปรียบเทียบกับคนอื่น

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
7	ความสัมพันธ์เชิงบวกและความเคารพในชุมชนของโรงเรียน สนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการพัฒนาตัวตนที่แข็งแกร่งของนักเรียน ในฐานะผู้เรียน	5	โรงเรียนกับชุมชนบางส่วนแยกขาดจากกัน ขาดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้เสียโอกาสในการร่วมมือพัฒนา ลูกหลานในชุมชนจากความร่วมมือของทุกภาคส่วน	การขาดการทำงานเชิงบูรณาการทุกภาคส่วนของสังคม ในการร่วมการจัดการศึกษา
1	ผู้เรียน บุคลากรและชุมชน ต้องทำความเข้าใจกับบริบทของโรงเรียน เกี่ยวกับบริบทเชิงพฤติกรรม บริบทเชิงทัศนคติและความคาดหวังของโรงเรียนที่จะช่วยพัฒนาและทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน	4	ผู้เรียนบุคลากรและชุมชนไม่ทราบบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน การพัฒนาโรงเรียน	การมีส่วนร่วมที่ไม่เกิดขึ้นจริง การไม่ได้สร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่มีต่อโรงเรียน ความคาดหวังให้โรงเรียนพัฒนา ผู้เรียนให้เป็นไปตามค่านิยมที่ผู้ปกครองหรือชุมชนต้องการ
2	โรงเรียนต้องกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมการจัดการสอนและการเรียนรู้ให้ดีขึ้น	5	หลักสูตรที่มีรายวิชา เนื้อหาตัววัดที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็นในการนำไปใช้ในการดำรงชีวิต การนำไปใช้ในการดำรงชีวิต การศึกษาต่อ ส่งผลให้นักเรียนเรียนรู้เพียงเนื้อหาไม่รู้จักการนำไปใช้ในการศึกษาต่อและกัน ดำเนินชีวิตขาดทักษะการคิด วิเคราะห์วิจารณ์ญาณที่เกิดขึ้นในสภาพสังคม	นโยบายการจัดการศึกษาของชาติ หลักสูตรแกนกลาง มีความคาดหวังให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้านวิชาการการวัดผลที่นำมาเปรียบเทียบกันเพียงด้านเดียวทำลายโอกาสการพัฒนา ศักยภาพของนักเรียนอย่างตามความถนัดความสนใจ นักเรียนไม่ชอบการเรียนรู้

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
3	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักและเคารพเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและความหลากหลาย	3	นักเรียนไม่เห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมที่ความเป็นมาของชาติไทยจากความไม่รู้จริง มีค่านิยมต่างชาติแบบไม่ทราบที่มาประวัติศาสตร์อย่างแท้จริง และบริบทที่เป็นจริงในสังคมต่างชาติ	เกิดจากกระบวนการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลแบบอย่างที่ไม่สร้างความประทับใจให้กับผู้เรียนทำให้ไม่เห็นคุณค่า ไม่ศรัทธาในบุคลากร บุคคลรอบข้าง สภาพแวดล้อมในสังคม
4	บุคลากรต้องมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของนักเรียนเป็นหลัก	5	สภาพสังคมขาดแบบอย่างที่ดี เช่นการไม่เคารพกฎกติกาของสังคม กฎจราจรการไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละฝ่าย การปฏิบัติต่อบุคคลที่ไม่เสมอภาคของเจ้าหน้าที่ ต่อความแตกต่างระหว่างฐานะทางเศรษฐกิจให้เห็นจนเกิดความเคยชิน	เกิดจากคนในสังคมนักวิชาการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริงมองปัญหาที่เกิดจากคนอื่น โทษบุคคลอื่น แทนการศึกษาวิเคราะห์เหตุจากภายในของตน เพื่อร่วมแก้ไข พัฒนาตนเองให้เป็นไปตามกฎ กติกาของสังคม กฎหมายของบ้านเมือง
5	โรงเรียนต้องมีการดำเนินงานตามแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยต้องมีการกำหนดความคาดหวังเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนอย่างชัดเจน และจัดสภาพการจัดการเรียนสอนให้เหมาะสม	4	ผู้บริหารหรือผู้ปกครองไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนทั้งระบบ บางโรงเรียนขาดการกำหนดความคาดหวัง เชิงพฤติกรรมของผู้เรียนอย่างชัดเจน รวมทั้งขาดการจัดสภาพการจัดการเรียนสอนให้เหมาะสมกับ	เกิดจากการขาดวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาระบบจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
			ธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แตกต่างกัน	
6	การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพถือเป็นการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ โดยผู้เรียนต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตามขั้นการพัฒนาและการเรียนรู้ที่เหมาะสม	5	การจัดการเรียนการสอนที่เน้นความรู้ด้านเนื้อหามากกว่ากระบวนการส่งเสริมพัฒนาทักษะการคิด การพัฒนานวัตกรรมจากการเรียนรู้ จิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม	หลักสูตรที่เน้นเนื้อหาจำนวนมาก เวลาที่เรียนจำนวนมากเน้นการวัดประเมินผลที่เป็นความรู้และการเปรียบเทียบกัน
7	ผู้เรียนต้องรู้จักดูแลตนเอง และสร้างสุขภาวะที่ดีให้เกิดขึ้นกับคนรอบข้างและชุมชน	5	นักเรียนขาดการนำความรู้จากการเรียนมาใช้ในการดูแลสุขภาพตนเองทั้งด้านร่างกายและจิตใจ	เกิดจากการเรียนรู้ในห้องเรียนที่ไม่เชื่อมโยงสู่การวัดผล ประเมินผลการนำความรู้มาใช้ในการดำรงชีวิตจริง
8	โรงเรียนต้องมีกรอบการดำเนินงานในการส่งเสริมการรับรู้ของผู้เรียน สภาพอารมณ์ สภาพสังคม สภาพร่างกาย และสภาพความเป็นอยู่ของผู้เรียนอย่างครอบคลุมและทั่วถึง และสามารถตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้	5	แผนจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนเนื้อหาวิชาการ การวัดผลเน้นการทำข้อสอบไม่ให้ความสำคัญกับการรับรู้ด้านอารมณ์สังคม ร่างกาย ความเป็นอยู่และการศึกษาเพียงความรู้ผ่านการพัฒนาทักษะที่จำเป็น	เกิดจากนโยบายการจัดการศึกษาของชาติที่ผู้นำระดับสูงเน้นย้ำการวัดผลความรู้จากการทำ ข้อสอบ ผู้เรียนขาดโอกาสการพัฒนาด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข
9	โรงเรียนต้องส่งเสริมการเรียนการสอนเน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพโดยการอาศัยความร่วมมือจากระบบต่าง ๆ ของโรงเรียน ชุมชน ผู้เชี่ยวชาญ และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนา	4	โรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามเนื้อหาวิชาที่หลักสูตรต้องการ ครูสอนให้ครบเนื้อหา วัดผลจากแบบทดสอบเป็นหลัก	ผู้ปกครองคาดหวังหน่วยงานต่างๆ ทางด้านการศึกษา นำผลการสอบมาเปรียบเทียบกันทำให้โรงเรียนต้องจัด

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	ทักษะการตัดสินใจและทักษะการวางแผน			การศึกษาที่เน้นเฉพาะการทำข้อสอบ การในการส่งเสริมศักยภาพด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลนำผลการทดสอบมาเปรียบเทียบตัดสินความสามารถของนักเรียน บุคลากร และ โรงเรียน โอกาสการให้ความสำคัญในการส่งเสริมพัฒนาความแตกต่างระหว่างบุคคลมีน้อย
10	ผู้เรียนต้องมีความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีส่วนร่วมกับโรงเรียน ชุมชน และสังคมที่ผู้เรียนอาศัยอยู่	5	การอบรมเลี้ยงดูที่ไม่ได้ปลูกฝังวินัยในตนเองให้เห็นคุณค่า ความสำคัญของตนเองทำให้นักเรียนขาดความตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเองผ่านทักษะกระบวนการคิดในการพัฒนาตนเองการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวก	การมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีมไม่ค่อยเกิดขึ้นในโรงเรียนที่เน้นการสอบแข่งขันคะแนน ความคาดหวังของผู้ปกครอง วิธีการเลี้ยงดูของพ่อแม่ ด้วยวิถีชีวิตแบบทะนุถนอมทำให้นักเรียนขาดโอกาสในการตัดสินใจแก้ปัญหา อุปสรรคเล็กน้อยๆ จนมีความแข็งแกร่งในการดำรงชีวิต
1	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและให้	3	การจัดทำหลักสูตรขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน จึงไม่ค่อยสอดคล้องกับความต้องการและ	การวัดผลตามนโยบายระดับชาติ นำผลการวัดจากการ

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	โอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม		ความคาดหวังของชุมชนและ ก็ให้โอกาสทางการศึกษาอย่าง เท่าเทียม	ทดสอบมา เปรียบเทียบกัน หลักสูตรท้องถิ่นจึง ไม่มีความจำเป็นต้อง จัดการเรียนรู้ โรงเรียนต่างๆ จึง ไม่ให้ความสำคัญกับ การพัฒนาหลักสูตร
2	แผนงานโรงเรียนต้องมีรายละเอียด ของผู้เรียนทุกคนเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียน อยากที่จะเรียนรู้ สิ่งที่คุณเรียนต้องทำ ความเข้าใจ และสิ่งที่ผู้เรียนต้องลง มือปฏิบัติ	5	แผนงานโรงเรียนไม่ได้เน้น ความสำคัญของการพัฒนา ผู้เรียนรายละเอียดของผู้เรียน ทุกคน เกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียน อยากที่จะเรียนรู้ สิ่งที่คุณเรียน ต้องทำความเข้าใจ และสิ่งที่ ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติ	การจัดทำแผนตาม โครงสร้างของงาน บริหารของโรงเรียน มีงานนโยบายของ กระทรวงต่างๆ เข้า มาเป็นช่วงๆ ที่ นอกเหนือจาก แผนงานโรงเรียน ที่ตั้งไว้ ความพร้อมของ โรงเรียนแตกต่างกัน ทางด้านวัสดุอุปกรณ์ บุคลากรของโรงเรียน ขนาดเล็กกลางใหญ่ ปิดโรงเรียนเก็บเงิน แล้วไม่เก็บเงิน
3	โรงเรียนต้องมีหลักสูตรพิเศษสำหรับ การพัฒนาผู้เรียน	5	หลักสูตรที่มีเนื้อหาวิชาจำนวน มาก การวัดผลจากแบบทดสอบ แบบตัวเลือกเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลต่อการขาดโอกาสในการ ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ตามความถนัด ความสนใจ นักเรียนที่เก่งด้านความรู้ สามารถแข่งขันด้านความรู้ การศึกษาต่อ ขาดทักษะการคิด	หลักสูตรพิเศษ สำหรับการพัฒนา ผู้เรียนเป็นหลักสูตรที่ เน้นวิชาการ ความ พร้อมของผู้เรียนไม่ เท่าเทียมกัน โอกาส ของผู้เรียนไม่เท่า เทียมกัน

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
			วิเคราะห์ วิจายณญาณ ทักษะชีวิต คุณธรรม ความเอื้ออาทร และคุณธรรมศีลธรรมให้ ความสำคัญตกลงไป ในอนาคต ลูกหลานไทย อาจไม่เห็นคุณค่าของบุพการี	
4	หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละบุคคล	4	หลักสูตรมีเนื้อหาarayวิชาจำนวนมาก การวัดผลประเมินผลเน้นความรู้จากข้อสอบ ตัดโอกาสการพัฒนาผู้เรียนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล	นโยบายระดับชาติให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการใช้เครื่องมือวัด คือแบบทดสอบแล้วสรุปผลการเรียนรู้ของผู้เรียนไม่ตระหนักความสำคัญของหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละบุคคล
5	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องอาศัยความร่วมมือกับโรงเรียนและองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้หลักสูตรดีขึ้น	5	การจัดทำหลักสูตรส่วนใหญ่พัฒนาจากการมอบไฟล์ ให้ปรับตามที่โรงเรียนต้องการตามแบบของโรงเรียนที่มีอยู่แล้วแม้ไม่ตรงกับสภาพบริบทของโรงเรียน	การพัฒนาหลักสูตรทำตามไฟล์ที่ได้รับไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตร หรือ การจัดการเรียนการสอนตามประสบการณ์ที่เคยชิน ไม่ได้นำไปใช้จริง ไม่ได้มีการนิเทศกำกับติดตามจึงไม่มีความจำเป็นต้องทำ

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
				เพื่อให้มีให้ตรวจไม่ได้ เน้นการนำไปใช้ การประเมินผลการนำไปใช้
6	โรงเรียนต้องมีนโยบาย แผนการดำเนินงานและกระบวนการในการระบุความต้องการของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ	3	ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในบางโรงเรียนไม่ได้ดำเนินการเพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานและกระบวนการในการระบุความต้องการของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ	ภาระงานด่วนที่มีมาจากหลากหลายหน่วยงานส่งมาให้โรงเรียนดำเนินการทำให้งานสำคัญ คือ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ต้องดำเนินการอย่างจริงจังเพื่อศึกษาข้อมูลผู้เรียนนำมาวางแผนพัฒนาตามความถนัด ความสนใจไม่ได้ให้ความสำคัญ แต่บุคลากรต้องทำงานเร่งด่วนที่เข้ามาแทน
7	โรงเรียนต้องมีการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ และทำงานสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อความต่อเนื่องของการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน		นโยบายของชาติ เน้นความคิดความตระหนักด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากผลการสอบเท่านั้น ส่งผลให้คนในสังคมตระหนักความเก่งของผู้เรียนจากคะแนน การจัดการเรียนการสอนเน้นการติวเพื่อให้ นักเรียนทำข้อสอบได้คะแนนมาก ลดการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม เน้นการแข่งขัน	การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ลดการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม การรักษามรดกทางวัฒนธรรมที่ตีตามเน้นการแข่งขันคะแนนแล้ว ยอมรับชื่นชมรางวัลโรงเรียน ครู นักเรียนที่มีผลคะแนนสูง ต่ำหนี ลงโทษ โรงเรียน ครู นักเรียน

	ด้านการปฏิบัติที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
				ที่มีผลคะแนนต่ำ
8	แผนการดำเนินงานตามหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องพัฒนาความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่หลากหลายของผู้เรียนโดยใช้การจัดการเรียนรู้เน้นการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเหมาะสม	5	แผนการดำเนินงานทำตามไฟล์ของปีก่อนๆ ขาดการประเมินตามวัตถุประสงค์ตามกิจกรรม/โครงการให้การพัฒนาไม่ตรงจุด	การไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผน การดำเนินการ การวัดผลประเมินผลตามแผนเน้นการสร้างแผนให้มีแผนการทำแผนเพื่อให้เกิดการพัฒนา นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาอย่างแท้จริง
9	การเรียนรู้นอกหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาของผู้เรียนและยังต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมและลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ ที่โรงเรียนกำหนดไว้	4	โอกาสการเรียนรู้ยังขาดอิสระอยู่ในกรอบหลักสูตรเท่านั้น	การพัฒนานอกกรอบ การแก้ปัญหา นักเรียนให้ปัญหาลดลง การพัฒนาคุณธรรม การพัฒนาด้านอื่นๆ ไม่มีตัวชี้วัด มีเพียงผลที่เกิดจากคะแนนสอบ
1	รายงานผลการประเมินของผู้เรียนรายบุคคลต้องระบุ/อธิบายจุดแข็งของผู้เรียนและแนวทางให้การพัฒนา	5	การรายงานผลมีแบบฟอร์มให้ทำเครื่องหมาย หรือให้คะแนนเป็นส่วนใหญ่ไม่เน้นการรายงานข้อมูลจากการบันทึกพฤติกรรมจากการสังเกตผู้เรียนอย่างจริงจัง	การวัดผลไม่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของผู้เรียน ความรู้ ความสามารถ จุดแข็ง จุดอ่อนโอกาสอุปสรรคของผู้เรียนให้ความสำคัญกับการวัดผลด้านความรู้จากแบบทดสอบ ผลการประเมินผู้เรียนอย่างแท้จริง

ด้านการปฏิบัติที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
2 ผู้สอนต้องตั้งเกณฑ์ที่โปร่งใสเพื่อใช้ในการประเมินผู้เรียนและมีหลักการในการประเมิน	3	เมื่อปฏิบัติจริงผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้มีเกณฑ์ในการประเมินผู้เรียนใช้ประสบการณ์ตัดสินผู้เรียน ด้วยเครื่องหมาย ถูก หรือ ผิด	การวัดผลประเมินผลที่เน้นผลจากการทดสอบผู้เรียนหลายคนไม่ถนัดแต่ต้องวัดผลด้วยเกณฑ์มาตรฐานเดียวกัน ไม่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล
3 ผู้ปกครองต้องได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของบุตรหลาน	4	ผู้ปกครองรับข้อมูลการวัดผลอย่างเป็นทางการไม่เป็นปัจจุบัน	ผู้ปกครองบางส่วนไม่ดูแลเอาใจใส่นักเรียนไม่ติดตามผลการเรียนรู้ผู้เรียนของลูกหลานทำให้ไม่ทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน
4 โรงเรียนต้องมีการพัฒนาระบบการรวบรวมข้อมูลต่างๆของผู้เรียน การวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงานผลในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน รวมถึงผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความชัดเจน	5	โรงเรียนมีข้อมูลแต่ขาดการจัดทำระบบสารสนเทศอย่างบูรณาการส่งผลให้ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ	ระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆบุคลากรไม่เพียงพอ ข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
5 รายงานผลของผู้เรียนจะต้องประกอบไปด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างของผู้เรียนและจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ปกครอง	5	การรายงานข้อมูลเน้นการรายงานผลจากแบบทดสอบข้อสอบแบบตัวเลือกส่วนใหญ่ไม่สะท้อนความแตกต่างระหว่างบุคคล	การนำมาเปรียบเทียบกัน ดี ตราหนักเรียนว่าเป็นคนเก่ง คนไม่เก่งบั่นทอนทำลายศักยภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องยาวนานนักเรียนบางส่วนมีเจตคติทางลบต่อการ

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
				เรียน
6	ผู้เรียนใช้กระบวนการประเมินและรายงานผลเพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้	4	ผู้เรียนมีผลงานที่ไม่สะท้อนผลการเรียนรู้อย่างแท้จริง ครูเป็นผู้รายงานคะแนนผลการเรียนรู้	การเรียนรู้ที่เน้นการวัดผลด้านผลสัมฤทธิ์แบบทดสอบรูปแบบ choice เป็นส่วนใหญ่ การเขียนถ่ายทอดความรู้ การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นส่วนน้อยวิธีการไม่หลากหลายทำให้วิธีการวัดไม่สะท้อนผลการเรียนรู้การพัฒนาอย่างแท้จริง
7	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินงาน และจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน	5	ข้อมูลจากการดำเนินงาน โครงการกิจกรรมต่างๆประเมินไม่ตรงตามวัตถุประสงค์การรายงานผลต่างๆไม่เป็นไปตามสภาพจริง	ข้อมูลจากการประเมินผลไม่ตรงกับสภาพจริงหรือไม่ครอบคลุมความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงของผู้เรียน
8	ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และต้องได้รับข้อมูลทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียนต่อไป	5	ผู้ปกครองไม่ค่อยได้รับรู้และเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และต้องได้รับข้อมูลทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียนต่อไป	ผู้ปกครองไม่ค่อยให้เวลาในการทำ ความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และข้อมูลทั่ว ๆ สนใจข้อมูลคะแนน ของผู้เรียนต่อไป ผู้ปกครอง บางส่วนไม่ได้ให้เวลากับลูกหลานยังไม่ทราบข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับ

	ด้านการปฏิบัติที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
				นักเรียนที่โรงเรียน
9	ผู้เรียนใช้ผลการประเมิน การรายงานผล และข้อมูลย้อนกลับในการวางแผนการเรียนรู้	4	ผู้เรียนยังไม่ค่อยได้คิดวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเองเกิดจากการเรียนรู้ตามหลักสูตรที่จัดมาเบ็ดเสร็จในโรงเรียนและผู้เรียนได้ทำตามหลักสูตรนั้น กระบวนการจัดการเรียนรู้ไม่เน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการคิด รู้จักเข้าใจ ความต้องการในการพัฒนาตนเอง	นโยบายของรัฐด้านการศึกษาจัดทำหลักสูตรให้นักเรียนได้เรียนให้ครบถ้วนจำนวนมากแล้วไม่ได้นำความรู้ไปใช้อย่างแท้จริงเกิดความสูญเสียเปล่า
10	โรงเรียนต้องมีการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนจากผลการประเมินการเรียนรู้และช่องว่างต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องมีการรายงานผลให้ผู้เรียนทราบทั้งภาพรวมและเป็นรายบุคคลเพื่อใช้สำหรับการวางแผนในการเรียนรู้ของผู้เรียน	5	โรงเรียนบางส่วนขาดการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนขาดนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนา	วัดความก้าวหน้าของผู้เรียนจากแบบทดสอบทำให้ไม่ทราบความก้าวหน้าด้านความคิด ความรู้สึกผลงาน ความรู้ความสามารถต่างๆ
11	ผู้ปกครองต้องมีการฝึกการมีส่วนร่วมในการรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของบุตรหลาน และต้องฝึกให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพอยู่อย่างสม่ำเสมอ	5	ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจอวยพรก้าวหน้าของการเรียนรู้ของบุตรหลาน	ปกครองคาดหวังสูงด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เป็นเกรดหรือคะแนนและเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น สร้างความกดดันความเครียดให้กับบุตรหลาน นักเรียนที่ผลคะแนนสูง บางส่วนเกิดปัญหาภาวะซึมเศร้าเมื่อคะแนนลดลง เกิด

	ด้านการปฏิบัติตนที่ดี	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
				การสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ ที่กระบวนการจัดการศึกษาทำลายศักยภาพ และชีวิตของคนเก่ง ที่ขาดทักษะชีวิต เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านเดียว
1	เป้าหมายผลสำเร็จของโรงเรียนต้องเพิ่มสูงขึ้น	5	เป้าหมายผลสำเร็จของโรงเรียนเพียงด้านคะแนน	นโยบายไม่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล
2	ผู้เรียนต้องมีการประเมินทางการเรียนรู้ ตามมาตรฐานเทียบเท่าหรือสูงกว่าระดับชาติ	5	การวัดผลประเมินผลตามมาตรฐานไม่ต่อบริบทชาติการเรียนรู้ของบุคคลที่แตกต่างกัน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ไม่เหมือนกัน	ขาดความรู้ความเข้าใจด้านจิตวิทยา การเรียนรู้จิตวิทยา พัฒนาการในการวัดผลประเมินผล
3	โรงเรียนมีผลสำเร็จในระดับดี และหรือร้อยละ 20 ของผู้เรียนทั้งหมดมีผลสำเร็จในด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก	3	ผลสำเร็จเกณฑ์การประเมินจำนวนมากที่ไม่ตอบสนองความรู้ความสามารถของผู้เรียนที่แตกต่างกัน	เกณฑ์การประเมินรูปแบบการประเมินตัดสินไม่สอดคล้องกับสภาพจริงในชีวิตของผู้เรียน
4	โรงเรียนมีผลสำเร็จในระดับยอดเยี่ยม และหรือผลสำเร็จของผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องมีผลปฏิบัติงานของผู้เรียนอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก	4	ความสำเร็จของผู้เรียนอย่างแท้จริง ไม่ค่อยได้รับการพัฒนา	ความคาดหวังของความสำเร็จเป็นไปตามเกณฑ์ที่ผู้ดำเนินการวางไว้ ไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ด้านการปฏิบัติที่ดี		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
5	การปฏิบัติงานของผู้เรียนให้มีความเสมอภาคเกิดขึ้นภายในโรงเรียนนั้นต้องสามารถเปรียบเทียบได้โดยดูจากผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนทุกคนในโรงเรียน	5	ความเสมอภาคไม่ได้เกิดขึ้นจริงหรือโรงเรียน	เข้าใจเกี่ยวกับความเสมอภาคไม่ถูกต้องวัดจากผลที่เท่ากันในขณะที่พื้นฐานของคนไม่เท่ากัน
6	ผู้สอนต้องมีการทบทวนเนื้อหาในบทเรียนและทดลองสอนตามแผนการสอนที่จะใช้ก่อนการสอนจริง	3	กระบวนการจัดการเรียนรู้ไม่ค่อยเป็นไปตามแผน	ความมีวินัยของบุคลากร ไม่ค่อยครบถ้วน

2. แนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศ

ด้านการสอน

ตารางที่ 52 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสอน

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
1	ผู้สอนใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนรวมไปถึงข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้	5	ผู้สอนสอนเนื้อหาให้ครบถ้วน ผู้เรียนไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ส่งผลให้ผู้เรียนไม่ได้ทราบข้อมูลย้อนกลับ	ความคาดหวังในการเรียนให้จบเนื้อหาไม่เน้นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
2	ผู้สอนให้ข้อเสนอแนะที่มีความชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในช่วงเวลาที่เหมาะสม	4	การวัดผลส่วนใหญ่ใช้ข้อสอบ ข้อมูลย้อนกลับคือเครื่องหมายถูกหรือผิด นักเรียนไม่ค่อยได้ทราบสาเหตุของความถูกหรือผิดหลังจากนั้นวัดผลด้วยข้อสอบที่มีจำนวนมาก	ไม่ได้หาข้อมูลเชิงลึกถึงเหตุของการทำข้อสอบถูกหรือผิด การวัดผลประเมินผลด้วยข้อสอบเครื่องมือไม่หลากหลาย
3	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำด้านการ	5	ผู้บริหารโรงเรียนไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้	มีภาระงานอื่นๆที่แทรกเข้ามาใน

	ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	จัดการเรียนรู้ ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักฐานการปฏิบัติงานให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์		การนิเทศกำกับติดตาม	กระบวนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องต้องแบ่งเวลาไปทำงานที่ไม่เกี่ยวกับกระบวนการจัดการงานหรือการนิเทศกำกับติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้
4	ผู้สอนต้องตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้เรียนทุกคนเข้าใจแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้	3	ผู้สอนใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนวิธีการเดียวกันสำหรับนักเรียนทุกคนซึ่งส่วนใหญ่มีจำนวน 25 ถึง 50 คนต่อห้องเรียนทำให้ไม่สามารถตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลได้อย่างสม่ำเสมอ	การตรวจผลงานไม่ละเอียดได้ทำเครื่องหมายถูกหรือผิดนักเรียนบางส่วนไม่กล้าซักถามทำให้ไม่สามารถเข้าใจสะสมสร้างปัญหาการเรียนรู้นำไปสู่ปัญหาพฤติกรรมและอื่นๆตามมา
5	ผู้สอนต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำความเข้าใจความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน	5	ประเมินผลเพื่อให้สอนครบจบไม่ได้เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียน	ไม่ให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลผลจากการเรียนรู้มาพัฒนา
6	การเรียนรู้อย่างมืออาชีพของโรงเรียนจะช่วยสร้างทักษะให้ผู้สอนสามารถวิเคราะห์ ตีความ และรู้จักการนำข้อมูลการปฏิบัติงานของผู้เรียนไปใช้	5	การปฏิบัติหน้าที่ของครูบางส่วนยังไม่แสดงความเป็นมืออาชีพ	ครูสอนเนื้อหาให้จบไม่ได้พัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์วิจารณ์ญาณการนำผลไปใช้
1	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล	3	โรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูล	ตัวชี้วัดด้าน

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	เกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้และผลการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน		เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนด้านคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	ความก้าวหน้าของผู้เรียนคือคะแนนไม่วัดความสามารถด้านอื่นๆรวมทั้งคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จิตสำนึก และอื่นๆ
2	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนให้ชุมชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	5	ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน รายงานให้ชุมชนทราบน้อย	รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา ปีละ 1 ครั้ง เป็นภาพรวมของสถานศึกษา รายงานผลสัมฤทธิ์ที่เป็นคะแนนที่เปรียบเทียบกันระหว่างโรงเรียน ระดับขนาดโรงเรียน ระดับจังหวัด ระดับเขตพื้นที่ ระดับสังกัด ระดับชาติ ไม่มีประโยชน์ในการพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมทพปัญหา คุณธรรมจริยธรรม
3	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการใช้ข้อมูลต่าง ๆ เป็นฐานในการตัดสินใจ	5	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจข้อมูลด้านผู้เรียนมีเพียงด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เป็นคะแนน	ข้อมูลด้านผู้เรียนเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากแบบทดสอบ choice เป็นส่วนใหญ่
4	ผู้สอนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบองค์รวมเพื่อใช้ในการวางแผน	5	ผู้สอนวางแผนการจัดการเรียนรู้จากสำนักพิมพ์	ความมีวินัยในการพัฒนากระบวนการ

	ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	แผนการจัดการเรียนรู้			เรียนรู้ให้สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้เรียนไม่เพียงพอ
5	การประเมินแบบองค์รวม จะช่วยในการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมถึงสามารถช่วยในการระบุทักษะของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนา	5	การประเมินแยกส่วน	ไม่ค่อยมีการทำงานเป็นทีมบูรณาการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน
6	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน	4	การสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนไม่ค่อยมี	การไม่เห็นความสำคัญของการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนเนื่องจากผลมีเพียงข้อสอบคะแนนจากข้อสอบ
7	ผู้สอนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้สอนเข้าใจวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างถูกต้อง เข้าใจวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ รวมไปถึงเข้าใจแนวคิดการใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม (ยกตัวอย่างเช่น ข้อมูลการพัฒนาการเรียนรู้ ข้อมูลความก้าวหน้าของผู้เรียน ข้อมูลการพัฒนาต่าง ๆ รวมไปถึงข้อมูลทางสถิติที่สำคัญ)	3	ผู้สอนเข้าใจวิธีการประเมินคือการทดสอบคะแนนจากการทดสอบคือผลการประเมิน	ผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินผู้เรียนอย่างหลากหลายตามสภาพจริง อิงพัฒนาการ
8	ผู้สอนต้องเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการประเมินเพื่อการเรียนรู้ การประเมินผลในฐานะกลไกการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการจัดการเรียนการสอน การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ	5	ผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินเพื่อการเรียนรู้การประเมินในฐานะกลไกการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้	ครูสอนไม่ได้นำผลการประเมินมาใช้ในการกำหนดทิศทางการจัดการเรียนการสอนแนวทางการปฏิบัติหน้าที่และประสิทธิภาพ

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	หน้าที่และการกำหนดประสิทธิภาพของโรงเรียน			ประสิทธิผลของโรงเรียนจัดการเรียนรู้ตามหน้าที่การสอบคือการวัดผลประเมินผลสุดท้ายทำความเข้าใจของบุคลากร
9	ผู้บริหารต้องดึงความสามารถของบุคลากรและใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้พัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียน	4	ผู้บริหารบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจขาดวิสัยทัศน์ในการดึงศักยภาพของบุคลากรในองค์กรมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ	บุคลากรบางส่วนขาดความใจกว้างไม่สามารถเปิดใจเรียนรู้ความเก่งความดีของบุคคลอื่น
1	ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมประชุมเพื่อพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนและแผนการจัดการเรียนรู้	5	การใช้หลักสูตรส่วนใหญ่ใช้หลักสูตรแกนกลางที่ไม่่นำหาและจำนวนชั่วโมงรายวิชาจำนวนมากแผนการจัดการเรียนรู้มีหลากหลายตามสำนักพิมพ์ให้เลือก	การจัดการเรียนรู้จริงส่วนใหญ่ไม่ได้สอนตามแผนสื่ออุปกรณ์ไม่เป็นไปตามแผนเน้นการสอนให้จบเนื้อหา
2	บุคลากรต้องมีการประเมินผลการสอนและประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน รวมทั้งยังต้องประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน	5	การจัดเวลาให้ความสำคัญกับการประเมินผลการสอนประเมินแผนการสอนในสัดส่วนที่น้อยมากส่วนผลลัพธ์ประเมินจากคะแนนผลสัมฤทธิ์จากแบบทดสอบ	การจัดกระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลไม่สะท้อนศักยภาพที่มีในตัวตนของผู้เรียน
3	ผู้สอนต้องทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามแผนการประชุมปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นรายปีหรือตามกำหนดการประชุมเฉพาะกลุ่มของผู้เรียน	4	การสอนแยกเป็นรายวิชา แต่ละคนแยกกันทำหน้าที่การทำงานเป็นทีมเป็นไปได้ยาก	การประชุมจัดทำแผนไม่ค่อยปฏิบัติจริงเน้นการใช้แผนที่มาทำให้มีไม่ได้ใช้จริง
4	ผู้สอนจัดทำและรับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร โรงเรียนและผู้เรียนเพื่อพัฒนาการ	5	บุคลิกภาพของครูบางส่วนไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือการเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงานที่ดี	การพูดความจริงทำให้ไม่ได้รับการยอมรับหรือเสีย

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	ปฏิบัติการจัดการเรียนรู้		แน่วด้วยความจริงใจ	มิตรภาพการ ประเมินผลให้ข้อมูล ย้อนกลับ การพัฒนา เป็นไปได้น้อย
5	โรงเรียนต้องระบุดูความเชี่ยวชาญ ของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อการ พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้	5	โรงเรียนขนาดหลากหลาย โรงเรียนขนาดใหญ่มีความ เชี่ยวชาญหลายด้านมีโอกาสได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	โรงเรียนขนาดเล็กมี บุคลากรน้อย นักเรียนขาดโอกาส ในการเรียนรู้กับ คุณครูผู้***วชาญ อย่างครบถ้วนตามที่ ตนถนัด สนใจ
6	ผู้สอนต้องร่วมมือกันภายในกลุ่ม สาระฯ และยังสามารถทำงาน ร่วมกับบุคคลภายนอกกลุ่มสาระฯ ได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบการจัด หลักสูตรที่เน้นความแตกต่าง ระหว่างบุคคลและมีความ สอดคล้องกับการประเมินของ ผู้สอน	3	โรงเรียนที่มีบุคลากรเพียงพอ ทำ ได้ กระบวนการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ตรวจสอบหลักสูตรเน้น ความแตกต่างระหว่างบุคคล	โรงเรียนขนาดเล็กทำ ได้ยาก
1	โรงเรียนต้องเน้นการสร้างระบบ การทำงานร่วมกัน การนิเทศชั้น เรียน การสร้างแบบอย่างที่มี ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการรับข้อมูลย้อนกลับเพื่อ ผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการ พัฒนาในการจัดการเรียนรู้และการ พัฒนาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับ ผู้เรียน	5	วัฒนธรรมองค์กรในการทำงาน ร่วมกันการนิเทศการเรียนการ สร้างแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ การรับข้อมูลย้อนกลับ	บุคลากรบางส่วน ไม่ได้เปิดใจ พัฒนาการให้ข้อมูล ย้อนกลับเพื่อผลักดัน ให้เกิดความยั่งยืนใน การพัฒนาการ จัดการเรียนรู้ผลลัพธ์ เกิดขึ้นกับผู้เรียน วัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพครู ผู้บริหารบางส่วนเป็น อุปสรรค
2	โรงเรียนต้องมีการพัฒนาความ ร่วมมือภายในโรงเรียนและ/หรือ	5	ในทางปฏิบัติจริงการพัฒนา ความร่วมมือภายในโรงเรียน	บางโรงเรียนผู้บริหาร ขาดมนุษย์สัมพันธ์

	ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการให้การสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและการฝึกปฏิบัติงานเพื่อเป็นการทำให้แน่ใจว่าบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง		และระหว่างโรงเรียนยังมีเครือข่ายไม่ชัดเจน	
3	ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบมืออาชีพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับโรงเรียนและความต้องการผู้สอนที่มีเชี่ยวชาญ	5	ผู้สอนบางส่วนมีบุคลิกไม่ชอบการเรียนรู้และพัฒนา ส่งผลต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ไม่น่าสนใจไม่สามารถเป็นแบบอย่างได้	กระบวนการพัฒนาข้าราชการครู เมื่อบรรจุเข้ารับราชการแล้ว การประเมินผลตามสภาพจริง ไม่ผ่านการพัฒนาทำได้ยาก จึงส่งผลกระทบต่อบางคน ไม่พัฒนาแต่ยังอยู่ในระบบราชการได้
4	โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งกระบวนการคัดเลือกผู้สอน คุณภาพของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ	5	การคัดเลือกครูมาจากการสอบข้อเขียน ครูบางส่วนไม่มีคุณภาพ	การประเมินครูตามสภาพจริงเพื่อไม่ออกจากราชการทำไม่มีประวัติทำให้ครูบางส่วนแม้ปฏิบัติหน้าที่ไม่ดีก็ยังคงอยู่ในหน้าที่ราชการได้ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
5	โรงเรียนมีกระบวนการในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอน	4	พัฒนาด้วยการส่งอบรม หรืออ่านแล้วทำข้อสอบออนไลน์ บุคลากรบางส่วนนำผลการอบรมมาใช้แต่บางส่วนไม่ได้ใช้ความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้	การอบรมทำให้มีครบตามกำหนดจำนวนชั่วโมงที่กำหนด ไม่ได้เน้นการนำไปใช้ไม่เน้นการนิเทศกำกับติดตามผลการอบรมไปใช้

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
6	ผู้สอนที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติหน้าที่ใหม่ ต้องได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมตามขอบข่ายที่จำเป็น	4	การฝึกปฏิบัติหน้าที่ที่มีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มเป็นเวลา 2 ปี	ครูบางคนทำพัฒนาตามที่ได้รับคำแนะนำ บางคนไม่พัฒนาแต่ได้รับการประเมินให้ผ่าน ตามวิธีข้าราชการ
7	การวิเคราะห์กลุ่มผู้สอนต้องระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งการพัฒนาโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ต้องดึงขีดความสามารถของบุคลากรออกมา รวมถึงการรับบุคลากรใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	3	การเก็บประวัติบุคลากรยังไม่ครอบคลุมจุดแข็งจุดต้องพัฒนาความสามารถความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง	การเก็บประวัติบุคลากรเน้นข้อมูลพื้นฐานทั่วไป
8	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อการพัฒนาวิชาชีพให้เป็นตามเป้าหมาย	5	ผู้สอนบางส่วนมีอัตราไม่รับฟังผู้อื่น	บุคลิกภาพส่วนตัว พัฒนาการไม่เป็นไปตามวัย
9	โรงเรียนต้องเน้นการพัฒนาวิธีการสอนด้านการรู้หนังสือและการคำนวณผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบมืออาชีพที่เน้นการสร้างความรู้เข้าใจของผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงเรียน	5	ผู้สอนขาดเทคนิค กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน นักเรียนไม่เข้าใจที่มา	การสอนที่เน้นการท่องจำ ไม่ให้เข้าใจที่มาจากรูปร่างก่อนการท่องจำนำไปสู่การไม่เข้าใจ หากลืม ท่องจำไม่ได้ ทำให้ตอบไม่ได้
10	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นพัฒนาการปฏิบัติงาน	4	การมีส่วนร่วมมีน้อย	ไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นพัฒนาการปฏิบัติงาน
11	โรงเรียนต้องมีการประเมินกิจกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อระบุและส่งเสริมกลยุทธ์อย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด	5	การประเมินการเรียนรู้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่ตอบสนองศักยภาพของผู้เรียน	นโยบายระดับชาติ

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
12	ผู้สอนต้องมีจัดเตรียมงานวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้สอน	5	การศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยยังมีน้อย	ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัยเพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน
13	โรงเรียนต้องสร้างความตระหนักให้เห็นว่ามีความเชี่ยวชาญเพียงพอในการสนับสนุนให้กับผู้สอนที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใหม่	3	แบบอย่างความเชี่ยวชาญในโรงเรียนยังมีไม่พอโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดกลางขนาดเล็ก	บุคลิกภาพของครูบางคนไม่เรียนรู้หรือไม่ปรับตัว
1	ผู้สอนต้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและความต้องการของหลักสูตร	5	ผู้สอนบางส่วนปฏิบัติตามความเคยชิน	บุคลิกภาพที่ไม่สนใจใฝ่เรียนรู้และพัฒนาเป็นแบบอย่างที่ไม่ดี
2	การพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น บุคลากรจะต้องบรรลุเป้าหมาย การจัดการเรียนรู้ต้องมีอาชีพและสามารถสนองตอบความต้องการในด้านการจัดการเรียนรู้ได้	4	ครูบางส่วนจัดการเรียนรู้ตามความเคยชินและประสบการณ์ไม่เรียนการสอน	กระบวนการนิเทศไม่เป็นไปตามปฏิทินให้มีความสำคัญกับงานนโยบายที่เข้ามาใหม่อยู่บ่อยๆ
3	โรงเรียนต้องมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนผู้สอนเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพทางการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น	5	เป็นวัฒนธรรมที่ดีตัวอย่างการปฏิบัติให้ความสำคัญกับงานนโยบายเร่งด่วนที่ส่งมา	การพัฒนาผู้เรียนไม่เป็นไปตามแผน
4	ผู้สอนมีพันธะสัญญาที่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในฐานะสมาชิกของวิชาชีพ	5	การพัฒนาตนเองเป็นไปตามส่วนกลางที่จัดให้ไม่ตอบสนองความต้องการของครู	ส่วนกลางจัดอบรมพัฒนาจากความคิดเห็นในภาพรวมของผู้คิดความสำคัญของผู้ปฏิบัติ
5	ผู้สอนต้องมีความรู้และวิธีการสอนที่ทันสมัยตามขอบเขตของการสอน	3	การสอนของครูใช้ความคุ้นเคยประสบการณ์ ที่มี	ครูไม่ศึกษาค้นคว้าไม่เตรียมการจัดการเรียนรู้ไม่นำเทคนิควิธีการ นวัตกรรม สื่อการเรียนรู้ตามแผนมาจัดการเรียนรู้

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค	
6	ผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบ สามารถปรับตัวได้และมีจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน	5	ผู้สอนบางส่วนขาดคุณสมบัติด้านความรับผิดชอบ ขาดการเรียนรู้ การปรับตัวจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน	ผู้สอนบางส่วนยังขาดคุณธรรมในด้านนี้ ไม่ทำงานด้วยจิตวิญญาณของความ เป็นครู บางส่วนทำงานไม่เต็มศักยภาพ
7	ผู้สอนต้องทำหน้าที่นอกเหนือจากการสอนในห้องเรียนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน	5	ผู้สอนบางส่วนยังขาดจิตสำนึกในการทำงานนอกเหนือจากหน้าที่การสอน	ความหลากหลายของครูบุคลิกภาพ การอบรมเลี้ยงดู สภาพแวดล้อมสอน
8	บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการพัฒนาเนื้อหาความรู้ ให้มีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เชิงประจักษ์	5	วัฒนธรรมองค์กรบางส่วนขาดการทำงานเชิงบูรณาการไม่สร้างการยอมรับความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงานมีการแข่งขันเชิงเดี่ยว	ภาวะผู้นำของผู้บริหารการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร เป็นอุปสรรค

ตารางที่ 53 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ

ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค	
1	ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน	5	ผู้ปกครองและชุมชนไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆอย่างทั่วถึง	การขาดการสร้าง ความเป็นเจ้าของ ความรู้สึกมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนา ผู้เรียน ขาด วัฒนธรรมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้
2	ผู้สอนในโรงเรียนต้องมีความมั่นใจในการจัดการศึกษา	4	ผู้สอนบางส่วนขาดความเชื่อมั่นในตนเอง	การไม่สนใจใฝ่เรียนรู้ และพัฒนาตัวเองเพื่อ

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
			มีการจัดกระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผล	พัฒนาผู้เรียน
3	โรงเรียนต้องพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรและผู้เรียน	5	โรงเรียนบางส่วนลดทอนความเป็นผู้นำของบุคลากร	วัฒนธรรมองค์กร ระบบการบริหารจัดการความไม่เสมอภาคในโรงเรียนแต่ละตำแหน่ง
4	โรงเรียนต้องมีการร่วมมือกับชุมชน ผู้จัดการศึกษาอื่นๆ และองค์กรภายนอกในการสนับสนุนแผนการดำเนินงานของโรงเรียน	5	โรงเรียนบางส่วนขาดการมีมนุษยสัมพันธ์กับชุมชนหรือเครือข่ายต่างๆ ทำให้ไม่เห็นการพัฒนาขององค์กร	บุคลิกภาพของผู้บริหาร ส่งผลต่อโอกาสความร่วมมือกับชุมชน ผู้จัดการศึกษาอื่น ๆ และองค์กรภายนอก
5	กลยุทธ์ในการส่งเสริมความเป็นผู้นำในโรงเรียน ต้องมีการวางแผนการสร้างความเป็นผู้นำและการจัดการองค์กรที่ดี	3	ขาดการส่งเสริมความเป็นผู้นำในโรงเรียน	บางส่วนไม่รู้จักการเป็นผู้นำผู้ตามที่ดีไม่ยอมรับความรู้ความสามารถพุดกันและกัน
6	การพัฒนาภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน	4	โรงเรียนส่วนบางส่วนไม่พัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล	อุปสรรคจากผู้นำไม่ยอมรับความสามารถหรือความโดดเด่นของบุคลากรในโรงเรียนที่มีมากกว่าผู้บริหาร ผู้บริหารขาดความเชื่อมั่นในตนเอง
7	โรงเรียนต้องมีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัทห้างร้าน โรงงานอุตสาหกรรม และชุมชนเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียน	5	โรงเรียนบางส่วนไม่มีเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก	ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
8	บุคลากรต้องมีบทบาทการเป็นผู้นำตามความชำนาญของตนเอง	5	บุคลากรบางส่วนไม่มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถการเป็นผู้นำในองค์กร	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสจัดกิจกรรมให้บุคลากรในโรงเรียนแสดงความรู้ความสามารถความชำนาญ

ด้านภาวะผู้นำ		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
9	ชุมชนของโรงเรียนต้องมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา	3	ชุมชนบางแห่งไม่มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมาย	ผู้บริหารไม่เห็นคุณค่า ความสำคัญของชุมชน
10	โรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่ดีเลิศได้ต้องได้รับความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพจากสมาชิกในชุมชน เช่น ผู้ปกครอง ครูอบคราว สื่อท้องถิ่น และบริษัทห้างร้าน	4	โรงเรียนบางส่วนไม่ได้ขอความร่วมมือจากชุมชนทุกด้านทุกภาคส่วน	ความไม่เข้าใจความไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน อย่างเป็นเอกภาพ
11	ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และใช้กลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนและใช้ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน	5		
1	บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	4	การจัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยมและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โรงเรียนบางส่วนจัดทำขึ้นจากจากคนกลุ่มหนึ่งในโรงเรียน ไม่มีการมีส่วนร่วมจากบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	โรงเรียนไม่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม
2	โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความเสมอภาคในการเรียนรู้ รวมทั้งผู้เรียนต้องมีการตั้งความคาดหวังทางการเรียนในระดับสูงและมีความพร้อมในสนองตอบความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	5	ผู้บริหาร ครู นักเรียน มีความเห็นในเรื่องของความไม่เสมอภาคเกิดขึ้นในโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่ ตำแหน่ง	ความคิดความรู้สึกเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ ทำให้ไม่มีความเสมอภาคเกิดขึ้นในความคิดของบุคคลต่างๆ ในโรงเรียน
3	แผนการดำเนินของโรงเรียนต้องสอดคล้องกับท้องถิ่นและระบบการจัดการศึกษาเพื่อจะที่สามารถสนองตอบต่อความต้องการที่เกิดขึ้นได้	5	โรงเรียนบางส่วนใช้แผนที่สืบทอดกันมา ต้นไม้ได้ใช้เปลี่ยน	การไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำแผนที่สอดคล้องกับบริบท

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
			พ.ศ.ให้มี	ของโรงเรียนท้องถิ่น ชุมชนตอบสนองความ ต้องการของชุมชน
4	โรงเรียนจะต้องมีหลักฐานต่างๆ ที่เกิดจากรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการเรียนรู้และข้อมูลการพัฒนาต่างๆ เพื่อใช้สำหรับทบทวนผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี	5	โรงเรียนบางส่วนขาดข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการนำมาใช้ในวางแผนพัฒนาทางด้านผู้เรียน บุคลากรบริบทของชุมชนท้องถิ่น	การไม่มีระบบในการจัดเก็บข้อมูลพัฒนาข้อมูลเป็นสารสนเทศ
5	การวางแผนและการดำเนินงานต้องประกอบไปด้วยกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้ อย่างมีอาชีพ การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการรายงานผล	5	โรงเรียนบางส่วนขาดกระบวนการจัดสรรทรัพยากรการเรียนรู้ อย่างมีอาชีพ	ขาดการวางแผนในการดำเนินงานด้านจัดสรรทรัพยากร
6	โรงเรียนต้องได้รับการรับรองและได้รับการยกย่องเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย รวมไปถึงได้รับการยกย่องจากความสำเร็จของบุคลากรและชุมชน	4	โรงเรียนบางส่วนไม่ได้รับการรับรองยกย่องด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้จักผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติมีค่าเฉลี่ยไม่ได้น้อยโรงเรียนที่จัดการศึกษาส่งเสริมพัฒนาอย่างหลากหลายไม่ได้รับการยกย่องยอมรับ	นโยบายระดับชาติให้ความสำคัญกับคะแนนผลสัมฤทธิ์การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีที่สร้างปัญหาตกลงไม่ได้ รับการยกย่องยอมรับโรงเรียนที่ไม่ได้รับรางวัลเพราะไม่ให้ความสำคัญรางวัลไม่ได้รับการยอมรับ
7	โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจและสนับสนุนผู้เรียนตามความคาดหวังที่โรงเรียนกำหนดและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชนโรงเรียน	5	โรงเรียนสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนักเรียนส่วนใหญ่รู้สึกด้อยที่คะแนนไม่สูงรู้สึกตนเองเป็นคนไม่เก่ง	นโยบายระดับชาติที่เน้นการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากคะแนนและนำมาเปรียบเทียบการทำลายศักยภาพของเด็กและเยาวชนในสังคมสร้างปัญหาสังคมจำนวนมากจากการถูกตีตราว่า

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
				เป็นคนไม่เก่งเพียงการทำข้อสอบไม่ได้แม้มีทักษะด้านอื่นยอดเยี่ยมเช่นทักษะชีวิต การเอาตัวรอดการแก้ปัญหาการเสียสละมีน้ำใจดูแลช่วยเหลือครอบครัวในระหว่างเรียน
8	บุคลากรต้องสามารถอธิบายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่างๆ ตามแผนปฏิบัติงานได้	5	บุคลากรบางส่วนอธิบายไม่ได้	การไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ในกระบวนการจัดทำแผน
9	โรงเรียนต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และการทบทวนกระบวนการต่างๆ ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอ	3	โรงเรียนต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน โรงเรียนบางส่วนทำงานไม่เป็นไปตามแผนเดิมไม่มีปฏิทินการปฏิบัติงานที่ชัดเจนทำให้ผู้เรียนไม่แน่ใจต้องปรับตัวตลอดเวลาการวัดผลประเมินผลมีการเปลี่ยนแปลงเกิดจากมีนโยบายเร่งด่วนจากหน่วยงานต้นสังกัดส่งมาให้ทำแทรกแผนงานที่วางไว้	เกิดจากการไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ในกระบวนการจัดทำแผน
10	โรงเรียนต้องมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานและมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เพื่อเป็นการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ	5	โรงเรียนส่วนใหญ่มีกระบวนการทำงาน บางส่วนไม่ชัดเจน ระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนไม่สามารถทำตามได้เป็นจำนวนมาก เนื่องจากมีนโยบายเร่งด่วนสั่งการให้ธรรม	หน่วยงานต้นสังกัดที่ไม่มี การวางแผนอย่างชัดเจน แต่มีการเพิ่มงาน นโยบายเร่งด่วน สั่งงานเป็นรายวัน รายชั่วโมง โรงเรียนพัฒนา งานไม่ต่อเนื่อง เริ่มงานใหม่ตลอดเวลาและ

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
			แพร่แผนปฏิบัติการติดตั้งไว้	ไม่ได้ดำเนินงานตามแผน รวมทั้งงบประมาณต่างๆที่ใช้ต้องแบ่งปันมาใช้งานนโยบายเร่งด่วนที่ขาดการวางแผนที่ชัดเจนในระยะยาว ขาดการศึกษาข้อมูล วิสัยทัศน์การพัฒนา
11	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ตามแนวคิดการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการคิดค้นเชิงนวัตกรรมในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	5	โรงเรียนบางส่วนไม่ให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์	การนิเทศกำกับติดตามการใช้แผนหรือมีงานนโยบายเร่งด่วนเข้ามาไม่จำเป็นต้องทำตามแผนก็ไม่เกิดผลอะไร
12	โรงเรียนต้องได้รับการอุปถัมภ์และได้รับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ การสั่งการอย่างมีกลยุทธ์ และการวางแผนประจำปี	4	โรงเรียนบางส่วนไม่ได้ขอความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาร่วมกำหนดวิสัยทัศน์วางแผนพัฒนาจัดทำกลยุทธ์ต่างๆ	การไม่เห็นคุณค่า ความสำคัญของการจัดทำแผน กลยุทธ์ การใช้แผนกลยุทธ์ เนื่องจากขาดการนิเทศกำกับติดตาม
13	โรงเรียนใช้ข้อมูลย้อนกลับและการสะท้อนความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรม	5	โรงเรียนบางส่วนไม่ได้เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องแสดงความความคิดเห็นให้ข้อมูลย้อนกลับ	เกิดจากการไม่เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
1	บุคลากรของโรงเรียนต้องมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วน	5	บุคลากรของโรงเรียนบางส่วนจัดการเรียนรู้ตามหนังสือเรียนในเนื้อหาจบถือว่าสอนจบ	ครูผู้สอนขาดความตระหนักในการศึกษาหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล ขาดความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนานักเรียน
2	โรงเรียนต้องมีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	5	โรงเรียนบางส่วนขาดการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนา	ผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจในการทบทวนการปฏิบัติ

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
			ตนเองของบุคลากร อย่างเป็นระบบ	หน้าที่อย่างเป็นระบบ
3	ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของโรงเรียน ต้องได้รับการบำรุงรักษาเป็นอย่างดี ตามงบประมาณของโรงเรียนที่มีอยู่และต้องจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ให้ปลอดภัยเพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้	3	ทรัพยากรทางการเงินทางกายภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นของสาธารณะที่ใช้ร่วมกัน ให้เกิดประโยชน์มีบุคลากรบางส่วนใช้ของสาธารณะยังไม่คุ้มค่า	การขาดความตระหนักต่อผลกระทบการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองของบุคลากร
4	สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ต้องนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียนในการเรียนรู้	5	บางโรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ บางโรงเรียนขาดแคลน บางโรงเรียนมีใช้แต่ไม่รู้คุณค่า ไม่รักเก็บรักษา	ลักษณะนิสัยของบุคคล
5	การวางแผนด้านบุคลากรจะช่วยสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพที่ดี	5	บุคลากรด้านการจัดทำหลักสูตรไม่มีความเชี่ยวชาญ วิทยากรไม่ชัดเจนขาดความเชื่อมั่น	บุคลากรขาดจิตสำนึกที่ดีมีคุณธรรม
6	การจัดการด้านการเงินจะต้องใช้เงินให้เกิดความคุ้มค่าและเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามแผนดำเนินการของโรงเรียน	4	ผู้บริหารหลายคนใช้เงินผิดประเภทไม่เกิดประโยชน์คุ้มค่า นักเรียนเกิดประโยชน์จากพวกพ้อง	
7	พื้นที่ที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ทั้งบุคลากรและผู้เรียน	3	พื้นที่ไม่เพียงพอ เทคโนโลยีอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน	การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ
8	การวางแผนผลสำเร็จของโรงเรียน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร เป็นการออกแบบเพื่อขับเคลื่อนการ	5	บางโรงเรียนให้ความสำคัญกับขั้นตอนการวางแผน	การไม่ตระหนักคุณค่าความสำคัญของการวางแผนพัฒนาทุกด้าน

ด้านภาวะผู้นำ		จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
	พัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ		ในโรงเรียนให้เวลาให้ความสำคัญน้อย โดยนำแผนในปีก่อนๆ มาปรับเพียงเล็กน้อย	ส่งผลต่อการพัฒนางานด้านต่างๆไม่ชัดเจน
9	การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนชุมชนในท้องถิ่น	5	บางโรงเรียนการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนไม่ได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชน ท้องถิ่นมี	ผู้บริหารขาดความตระหนักในการดำเนินการ
1	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโรงเรียนและการปฏิบัติงานต่างๆ	5	ผู้บริหารโรงเรียนบางส่วนขาดการสื่อสารที่ชัดเจนจากการปฏิบัติงานหรือข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน	ข้อมูลบางส่วนหรือการปฏิบัติงานไม่โปร่งใสหรือวิธีการปฏิบัติงานไม่เป็นระบบไม่สามารถสื่อสารให้ชัดเจนได้
2	การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน	5	การบริหารไม่เป็นระบบบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไม่ชัดเจนการประเมินผลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์	ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ
3	การปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบจะมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาโรงเรียนและการรายงานผลให้ชุมชนทราบ	5	การปฏิบัติหน้าที่ที่ความรับผิดชอบส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน	บางโรงเรียนบริหารงานแบบไม่โปร่งใสทำให้การรายงานข้อมูลให้สาธารณชนทราบไม่ครบถ้วน ไม่ตรงไปตรงมา
4	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องสร้างโครงสร้างการจัดการองค์กรที่จะสามารถนาระบบการจัดการโครงสร้างการทำงานและกระบวนการทำงานต่างๆไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับของกฎหมาย	5	ผู้บริหารโรงเรียนบางส่วนจัดโครงสร้างองค์กรไม่ชัดเจนการบริหารงานไม่สามารถดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ได้เต็มที่ศักยภาพงานไม่บรรลุเป้าหมาย	การจัดวางงานให้บุคคลไม่เหมาะสมกับความถนัดความสนใจ
5	บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการสนับสนุนใน	5	บุคลากรบางส่วนได้รับ	ผู้บริหารดูแลบุคลากร

ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	ปัญหา	อุปสรรค
การพัฒนาทักษะต่างๆ เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามระบบการบริหาร		การพัฒนาสนับสนุนต่างๆไม่เท่าเทียม	ไม่ทั่วถึง
6 โรงเรียนต้องมีกระบวนการที่คล่องตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บริการผู้ปกครองในด้านต่างๆ ให้บริการข้อมูลของผู้เรียน รวมถึงยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกันกับผู้ปกครอง	5	บางโรงเรียนขาดการประเมินผลจากผู้เรียน ผู้ปกครองหรือชุมชน	ผู้บริหารขาดความตระหนักถึงความสำคัญจากการมีส่วนร่วมในการประเมินจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
7 การฝึกปฏิบัติและกระบวนการต่างๆ ของโรงเรียนเป็นเสมือนข้อมูลย้อนกลับให้ชุมชนของโรงเรียน	5	ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนเกิดจากกระบวนการสะท้อนที่ชุมชนได้รับรู้	
8 การปฏิบัติงานด้านการบริหารจะต้องเตรียมข้อมูลที่มีชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	5	ระบบสารสนเทศของบางโรงเรียนไม่ชัดเจน	การวางระบบการบริหารไม่ชัดเจน

ตารางที่ 54 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียน

ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
1 บุคลากรทุกคนต้องทำความเข้าใจว่า การดูแลเอาใจใส่ของผู้สอนกับการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นมีความเชื่อมโยงกัน ซึ่งโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับทั้ง 2 สิ่งเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งของโรงเรียน	5	ผู้บริหารทำความเข้าใจให้กับบุคลากรให้รู้จักเข้าใจนักเรียนเป็นรายบุคคลจัดการเรียนรู้สนองความแตกต่างระหว่างบุคคล การวัดผลประเมินผลหลากหลายไม่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
2 ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้ตามความคาดหวังเชิงพฤติกรรมตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้อย่างหลากหลาย เช่น การเรียนรู้พฤติกรรมในชั้นเรียน พฤติกรรมการใช้สนามเด็กเล่น พฤติกรรมการใช้โรงอาหารอย่าง	5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญในการอบรมมารยาททางสังคม รู้จักการแบ่งปันเอื้ออาทรซึ่งกันและกันรู้จักมารยาทการอยู่ร่วมกันในห้องประชุม มารยาทในการฟังการพูดการแสดงออก

ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
เหมาะสม รวมไปถึงพฤติกรรมกรอยู่ร่วมกันในที่ประชุม		อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ
3 ผู้สอนต้องติดตาม ตรวจสอบและแก้ไข ปัญหาเรื่องการเข้าชั้นเรียนของผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสม	4	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแก้ปัญหา นักเรียนตามสาเหตุมีนโยบายบุคลากรดูแล ผู้เรียนด้วยความเอาใจใส่ ใช้เครื่องมือศึกษา รู้จักเด็กเป็นรายบุคคล เช่นการเยี่ยมบ้าน นักเรียน การสอบถาม การสังเกต การ สัมภาษณ์ ให้ทราบสาเหตุของปัญหา พฤติกรรมต่างๆที่เกิดขึ้น นำไปสู่การ แก้ปัญหาที่สาเหตุอย่างเหมาะสม
4 โรงเรียนต้องมีการทำข้อตกลงร่วมกัน เกี่ยวกับจุดแข็งของโรงเรียนและนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน	5	โรงเรียนควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างบุคคลกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล การวัดผลประเมินผลเพื่อนำไปพัฒนา ผู้เรียนตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้ผู้เรียนมีโอกาสการพัฒนาตามศักยภาพ อยากรู้ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากภายใน จากการได้เรียนในสิ่งที่ถนัดพัฒนาหลักสูตรที่ไม่เน้นเนื้อหามากกว่าการพัฒนาทักษะการ คิด การดำรงชีวิต พัฒนาทักษะแห่งศตวรรษ ที่ 21 ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขบนโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
5 โรงเรียนต้องพัฒนาและปรับปรุงนโยบาย แผนการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการ	3	ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการแสดงความคิดเห็น

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
	ติดตาม ตรวจสอบความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นปัจจุบัน		การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงนโยบายแผนการดำเนินงาน การนิเทศกำกับติดตามการประเมินผลจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสร้างการยอมรับการเป็นเจ้าขององค์กรทำให้การพัฒนาเป็นไปได้
6	ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงผลลัพธ์ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้เรียน บุคลากร และการดูแลเอาใจใส่ของชุมชน	4	<p>ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีความคาดหวังอยากให้ลูกได้เรียนในสิ่งที่ตนเองต้องการ ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลของ ด้วยเครื่องมือการศึกษาที่หลากหลาย เช่น การสังเกตการสัมภาษณ์ การสอบถามพูดคุยกับบุตรหลาน และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความร่วมมือจากผู้ปกครองในการให้ข้อมูล การสร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้ปกครองให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามความถนัดความสนใจเพื่อพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ</p> <p>ในส่วนของนโยบายของรัฐควรให้คุณค่าความสำคัญของทุกอาชีพ ส่งเสริมการมีงานรองรับจากการเรียนตามความถนัด ส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนรักภาคภูมิใจเห็นคุณค่าของตนเอง</p>
7	ความสัมพันธ์เชิงบวกและความเคารพในชุมชนของโรงเรียนสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการพัฒนาตัวตนที่แข็งแกร่งของนักเรียนในฐานะผู้เรียน	5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนรอบข้าง เปิดโอกาสการระดมสมองของชุมชนทุกภาคส่วน ร่วมระดมทรัพยากรจากทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในการดูแลพัฒนา

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
			<p>ลูกหลานอย่างเต็มศักยภาพตามความต้องการของชุมชน พัฒนาเด็กและเยาวชนร่วมกันให้เป็นกำลังสำคัญของชาติจากความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจร่วมทรัพยากรที่มีในชุมชน</p>
1	<p>ผู้เรียน บุคลากรและชุมชน ต้องทำความเข้าใจกับบริบทของโรงเรียนเกี่ยวกับบริบทเชิงพฤติกรรม บริบทเชิงทัศนคติและความคาดหวังของโรงเรียนที่จะช่วยพัฒนาและทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน</p>	3	<p>โรงเรียนควรมีการสร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายจากการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เชิญชุมชนเข้ามาในโรงเรียนร่วมประชุมระดมสมองสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย คุณค่าความสำคัญของการมีส่วนร่วม สร้างทัศนคติที่ถูกต้องในการพัฒนาผู้เรียนเด็กและเยาวชนให้เป็นไปตามที่คาดหวังของสังคมและพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพตามความถนัดและความสนใจของแต่ละคนจากการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของทุกภาคส่วนของสังคม</p>
2	<p>โรงเรียนต้องกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมการจัดการสอนและการเรียนรู้ให้ดีขึ้น</p>	5	<p>โรงเรียนต่างควรประเมินผลตามสภาพจริง รายงานข้อมูลจริง ในระดับชาติ ควรยอมรับผลจากการประเมินจริง เพื่อนำมากำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมการจัดการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพจากการอยากเรียนรู้พัฒนาสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเองจากภายในของนักเรียนแต่ละคนแทนการจัดให้ตามที่หลักสูตรต้องการที่มีจำนวนมาก แต่เรียนรู้แล้วไม่เชื่อมโยงกับ</p>

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
			การนำไปใช้ เพียงนำไปสอบข้อสอบที่ไม่อ่าน โจทย์ก็สามารถผันคำตอบข้อใดข้อหนึ่งได้ แล้วนำผลนั้นมาตีตราผลการเรียนและ วางแผนพัฒนาทั้งระดับชาติ โรงเรียน นักเรียน
3	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักและ เคารพเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและความ หลากหลาย	4	โรงเรียนควรจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริม พัฒนาพหุปัญญาผู้เรียน ด้วยเทคนิค กระบวนการจัดการเรียนรู้ สื่อที่น่าสนใจ พัฒนาบุคลิกภาพของครูให้เป็นแบบอย่างที่ดี ให้ความสำคัญกับการวัดประเมินผลเชิง พัฒนาการเป็นรายบุคคล การจัด สภาพแวดล้อมให้เห็นคุณค่าเคารพศรัทธา ตนเอง ภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ทาง ศิลปวัฒนธรรมไทย ซึ่งเป็นมรดกสืบทอดมา จากบรรพบุรุษที่ควรแก่การรักษาสืบทอดสู่ ลูกหลาน
5	โรงเรียนต้องมีการดำเนินงานตามแนวคิด การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยต้องมีการ กำหนดความคาดหวังเชิงพฤติกรรมของ ผู้เรียนอย่างชัดเจนและจัดสภาพการจัดการ เรียนสอนให้เหมาะสม	5	ผู้บริหารควรการสร้างวัฒนธรรมองค์กรการมี ส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจ้ด การศึกษาของโรงเรียนจากทุกภาคส่วนใน การร่วมวางแผนพัฒนาระบบ ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมิน ร่วมภาคภูมิใจในผลงาน ร่วมนำ ผลการประเมินมาพัฒนา สร้างความรู้สึกร เป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นกับทุกภาคส่วนที่ เกี่ยวข้อง
6	การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ถือเป็น การส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ โดย	5	โรงเรียนควรพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติ การศึกษา แห่ง ชาติ

ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
ผู้เรียนต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตามขั้นการพัฒนาและการเรียนรู้ที่เหมาะสม		พุทธศักราช 2542 เน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล การวัดประเมินผลหลากหลายตามสภาพจริงอิงพัฒนาการของผู้เรียน
7 ผู้เรียนต้องรู้จักดูแลตนเอง และสร้างสุขภาวะที่ดีให้เกิดขึ้นกับครอบครัวและชุมชน	5	การจัดกระบวนการเรียนรู้ควรเน้นย้ำให้ผู้เรียนได้นำความรู้ที่ได้เรียนมาใช้ในการดูแลตนเองสร้างสุขภาวะที่ดีให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครอบครัวและชุมชนอย่างแท้จริง ไม่เน้นการวัดผลเพียงการทำข้อสอบแล้วจบ ควรวัดผลติดตามผลการนำความรู้ ทักษะ การพัฒนาการผู้เรียนในด้านต่างๆ ที่ส่งเสริมการดูแลตนเองการสร้างสุขภาวะที่ดีให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครอบครัวและชุมชน ให้การศึกษาเกิดคุณค่าในการพัฒนาชีวิต ทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง
8 โรงเรียนต้องมีกรอบการดำเนินงาน ในการส่งเสริมการรับรู้ของผู้เรียน สภาพอารมณ์ สภาพสังคม สภาพร่างกาย และสภาพความเป็นอยู่ของผู้เรียนอย่างครอบคลุมและทั่วถึง และสามารถตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้	5	โรงเรียนประสานการวางแผนการดำเนินงาน ในการส่งเสริมการรับรู้ของผู้เรียน สภาพอารมณ์ สภาพสังคม สภาพร่างกาย และสภาพความเป็นอยู่ของผู้เรียนอย่างครอบคลุมทั่วถึง มีกระบวนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานของทุกภาคส่วน สามารถตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้
9 โรงเรียนต้องส่งเสริมการเรียนการสอนเน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพโดยการอาศัยความร่วมมือจาก	3	ผู้บริหารควรส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลให้กับนักเรียนได้รู้จัก เข้าใจตนเอง ผู้ปกครองชุมชนที่

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
	ระบบต่าง ๆ ของโรงเรียน ชุมชน ผู้เชี่ยวชาญ และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนาทักษะการตัดสินใจและทักษะการวางแผน		เกี่ยวข้องกับในระดับชาติส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายการวัดผลที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลายนิเทศ กำกับติดตามพัฒนาการของผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึง มีสถานศึกษารองรับความแตกต่างของผู้เรียนอย่างชัดเจนมากเพียงพอ กับความต้องการในการศึกษาต่อมีงานมีอาชีพรองรับการพัฒนาคนตามศักยภาพประกอบอาชีพพัฒนางานพัฒนาอาชีพอย่างเต็มศักยภาพ ดำเนินชีวิตในแบบที่ถนัด สนใจ ไม่เครียดจากการฝืนทำในสิ่งที่ไม่ถนัด ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข น่าจะเป็นเป้าหมายระยะยาวในการจัดการศึกษาทั้งระบบของชาติ แทนการวัดคะแนนปัจจุบัน
10	ผู้เรียนต้องมีความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีส่วนร่วมกับโรงเรียน ชุมชน และสังคมที่ผู้เรียนอาศัยอยู่	4	ผู้บริหารสร้างความรู้ความเข้าใจในการอบรมเลี้ยงดูลูกหลานของครอบครัวเพื่อเติบโตเรียนรู้พัฒนาตนเองของชุมชนให้นำความรู้ไปใช้ในการวางแผนการมีลูกการอบรมเลี้ยงดูลูกอย่างถูกต้องเหมาะสมที่ส่งเสริมพัฒนาการให้ลูกหลานได้เห็นคุณค่าความสำคัญของตนเองเติบโตอย่างเชื่อมั่นสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองครอบครัวโรงเรียนชุมชนสังคมสามารถสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีส่วนร่วมกับโรงเรียน ชุมชน และสังคมที่ผู้เรียนอาศัยอยู่

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
1	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและให้โอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม	5	สถานศึกษาควรมีอิสระในการปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตร ตามความจำเป็น ความเหมาะสมในการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียนที่แตกต่างกัน ที่มีเนื้อหาหลักสูตรสาระการเรียนรู้ของหลักสูตร จำนวนมาก กระบวนการจัดการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลนโยบายระดับชาติที่ส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนอย่างไรตามความแตกต่างระหว่างบุคคล
2	แผนงานโรงเรียนต้องมีรายละเอียดของผู้เรียนทุกคนเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียน อยากที่จะเรียนรู้ สิ่งที่ผู้เรียนต้องทำความเข้าใจ และสิ่งที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติ	4	แผนงานโรงเรียนไม่ได้ลงรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียนอยากเรียนรู้ การใช้จัดทำแผนงานและการจ่ายงบประมาณส่วนใหญ่ดำเนินการตามโครงการที่จัดทำเป็นกิจวัตรปี หลายโครงการจัดทำตามโครงสร้างการบริหารงาน ไม่ได้ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนตามความสนใจของผู้เรียน
3	โรงเรียนต้องมีหลักสูตรพิเศษสำหรับการพัฒนาผู้เรียน	5	ปรับเปลี่ยนนโยบายการศึกษาของชาติ ที่ให้ความสำคัญกับผลการทดสอบระดับชาติ ระดับนานาชาติ แล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ทำให้ขาดโอกาสในการพัฒนาความสามารถของผู้เรียนที่หลากหลายอย่างแท้จริง ลดโอกาสการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติ สร้างการแข่งขันการเรียนรู้ที่ไม่ให้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ลดการสร้าง

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
			การแข่งขันทางวิชาการแทน การละเลย การปลูกฝัง อบรม บ่มนิสัย พัฒนา คุณธรรมผู้เรียน รวมถึงควรให้ความสำคัญ ในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้เป็น แบบอย่างที่ดีด้านความประพฤติ การ แสดงออกให้เหมาะสมตามหลักคุณธรรม ศีลธรรมที่พึงาม
4	หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละบุคคล	5	นโยบายระดับชาติ ควรทบทวนประเมิน เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่เน้นเนื้อหาการวัดผล ด้านความรู้จากเนื้อหาจากแบบทดสอบ เป็นส่วนใหญ่ แต่เน้นกระบวนการจัดการ เรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ส่งเสริม ศักยภาพความสนใจใฝ่เรียนรู้เชิงลึก มุ่งสู่ การพัฒนาการสร้างนวัตกรรมจาก แรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ในสิ่งที่สนใจของแต่ละ บุคคล การวัดผล การเรียน ควรให้ ความสำคัญกับการวัดผลขณะเรียนจาก การสังเกต การสอบถาม การร่วมอภิปราย ซักถาม การนำเสนอผลการเรียนรู้ ลด ความภาคภูมิใจการผลสัมฤทธิ์จากคะแนน ทดสอบที่นักเรียนจำนวนมากของประเทศ ได้ฝนกระดาษคำตอบ จากการเข้าร่วม ทดสอบได้คะแนนแม้ไม่ได้อ่านโจทย์ แล้ว นำมาเปรียบเทียบตัดสินตีตรากัน
5	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องอาศัยความร่วมมือกับโรงเรียนและองค์กรอื่น ๆ เพื่อทำ	5	นโยบายควรให้ความสำคัญอย่างแท้จริง กับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิด จากความร่วมมือของชุมชนท้องถิ่นและ

ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
ให้หลักสูตรดีขึ้น		องค์กรอื่น ๆ ให้โรงเรียนมีอิสระในการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน วัตถุประสงค์อย่างหลากหลายจากการให้หลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการนิเทศ กำกับติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างจริงจัง วัดพัฒนาการ ผลงาน นวัตกรรม แทนการวัดเพียงคะแนนความรู้ข้อสอบ
6 โรงเรียนต้องมีนโยบาย แผนการดำเนินงาน และกระบวนการในการระบุความต้องการของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ	5	ในระดับชาติควรจัดทำแผนระยะยาวอย่างมีวิสัยทัศน์ สร้างสรรค์ รอบคอบ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นอนาคตของชาติที่มีคุณภาพ รู้เท่าทัน มีความรู้ความสามารถ ทักษะการคิด ทักษะชีวิต ทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 และวางแผนหนึ่ง ให้ฝ่ายปฏิบัติโรงเรียนได้วางแผนดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย ไม่นำส่งนโยบายที่คิดใหม่รายวัน จากการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งบุคคล มากระทบการดำเนินงานตามแผนของโรงเรียนและส่วนมากไม่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้บั่นทอนการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนขาดโอกาสในการทำงานที่จำเป็น ตามนโยบาย แผนการดำเนินงานและกระบวนการตามแผนในการพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ตามนโยบายแผนการดำเนินงานที่วางไว้

ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
7 โรงเรียนต้องมีการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ และทำงานสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อความต่อเนื่องของการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน	5	โรงเรียนควรส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพหุปัญญาให้เห็นคุณค่าความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลส่งเสริมการจัดกระบวนการพัฒนาผู้เรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนิเทศกำกับติดตาม การพัฒนา ด้วยการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ
8 แผนการดำเนินงานตามหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจและทักษะที่หลากหลายของผู้เรียนโดยใช้การจัดการเรียนรู้เน้นการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเหมาะสม	3	การวัดผลประเมินผลควรให้ความสำคัญกับการวัดจริง รายงานจริง ยอมรับความจริงที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การนำผลการวัดมาวางแผนพัฒนาอย่างตรงไปตรงมาให้เกิดผลการพัฒนาอย่างจริงจังต่อไป
9 การเรียนรู้นอกหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาของผู้เรียนและยังต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมและลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ ที่โรงเรียนกำหนดไว้	5	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ควรสร้างความตระหนัก รู้ความเข้าใจ ระดมสมองในการส่งเสริมการพัฒนาพหุปัญญาของผู้เรียน จากการมีระบบข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างอิสระให้คุณค่ากับความแตกต่างอย่างหลากหลาย จัดให้มีบุคลากรที่สามารถพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างเพียงพอในการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ
1 รายงานผลการประเมินของผู้เรียนรายบุคคลต้องระบุ/อธิบายจุดแข็งของผู้เรียนและ	5	ผู้บริหารควรมีนโยบายการวัดผลประเมินผลโดยให้ความสำคัญกับการ

ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้		จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
	แนวทางให้การพัฒนา		สังเกต การสอบถาม การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการหรือการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ข้อมูลเชิงคุณภาพมีประโยชน์ในการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง
2	ผู้สอนต้องตั้งเกณฑ์ที่โปร่งใสเพื่อใช้ในการประเมินผู้เรียนและมีหลักการในการประเมิน	5	ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้เครื่องมือวัดผลอย่างหลากหลายให้ครอบคลุมพฤติกรรม การเรียนรู้ การศึกษาสังเกตพฤติกรรม การเรียนรู้ บุคลิกภาพ การทดสอบความสามารถด้านต่างๆ อย่างรอบด้านในการประเมินผู้เรียน การผู้เรียน เช่น การสังเกต การสอบถามพูดคุย การสัมภาษณ์ การเยี่ยมบ้าน การทดสอบด้วยการเขียน บรรยาย อธิบายสิ่งที่ได้เรียนรู้การนำไปใช้
3	ผู้ปกครองต้องได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของบุตรหลาน	3	ผู้บริหารควรสร้างการประชุมพัฒนาระบบความร่วมมือในการดูแลเอาใจใส่รับผิดชอบ เรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูกับผู้ปกครอง สร้างความรักความอบอุ่นให้เกิดขึ้นในสถาบันครอบครัวความสัมพันธ์อันดีระหว่างครอบครัวกับโรงเรียน มีระบบการสื่อสารที่สามารถรายงานผู้ปกครองได้ในเวลาจริง โดยให้ผู้เรียนมีอิสระทางความคิดการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ไม่แสดงความคิดเห็นเชิงวิพากษ์วิจารณ์ เป็นการเสนอแนะเพื่อการพัฒนา
4	โรงเรียนต้องมีการพัฒนากระบวนการ	5	ผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาระบบ

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
	รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของผู้เรียน การวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงานผลในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน รวมถึงผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความชัดเจน		โปรแกรมข้อมูล การใช้เทคโนโลยี เช่น Google Form จัดเก็บข้อมูล พัฒนาสารสนเทศ วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำประโยชน์มาใช้ในการบริหารจัดการพัฒนาอย่างทั่วถึง
5	รายงานผลของผู้เรียนจะต้องประกอบไปด้วย ข้อมูลที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างของผู้เรียนและจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ปกครอง	4	รายงานผลของผู้เรียนจะต้องประกอบไปด้วยข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างของผู้เรียนและจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาของผู้เรียน
6	ผู้เรียนใช้กระบวนการประเมินและรายงานผลเพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้	5	ผู้บริหารควรพัฒนาระบบกระบวนการวัดผลประเมินผลจากการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ให้ผู้เรียนตระหนักถึงการวางระบบการวัดผลประเมินผล การรายงานตรวจสอบผลการเรียนรู้ว่าเป็นไปตามจุดประสงค์การเรียนรู้มากน้อยเพียงใดในแต่ละวัน ให้นักเรียนได้เรียนรู้เปิดกระบวนการที่หลากหลายประเมินผลตามสภาพจริง วางแผนพัฒนางานตามความถนัด ความสนใจร่วมกับครู
7	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงาน และจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน	5	ผู้บริหารควรวางนโยบายให้บุคลากรศึกษาพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ หลากหลายตามความรู้ความสามารถ ประเมินตามสภาพจริงส่งเสริมพัฒนาการใช้เครื่องมือวิธีทำให้ได้ข้อมูลเชิงรักจริงเช่น

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
			การสังเกต การสัมภาษณ์ ทำให้ได้ข้อมูลตามสภาพจริงนำไปสู่การวางแผนพัฒนาความเป็นเลิศของผู้เรียน
8	ผู้ประกอบการต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และต้องได้รับข้อมูลทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียนต่อไป	3	ผู้บริหารควรส่งเสริมความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ประกอบการ ในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพต่อไป
9	ผู้เรียนใช้ผลการประเมิน การรายงานผล และข้อมูลย้อนกลับในการวางแผนการเรียนรู้	5	หลักสูตรควรจัดให้มีวิชา เนื้อหาที่จำเป็นในการดำรงชีวิต มีจำนวนชั่วโมงเรียนพอเหมาะไม่มากเกินไป ควรเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้พัฒนาทักษะการคิด ทักษะชีวิต ทักษะการเรียนรู้ที่จำเป็นแห่งศตวรรษที่ 21 ให้นักเรียนได้เรียนรู้พัฒนานวัตกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นแทนการเรียนรู้เพื่อการสอบวัดผลสัมฤทธิ์วัดความสำเร็จจากการสอบ ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต การปรับตัวให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พัฒนาสติปัญญาในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ลดการสร้างปัญหาสังคมจำนวนมากจากหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้
10	โรงเรียนต้องมีการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนจากผลการประเมิน การเรียนรู้และช่องว่างต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจาก	5	โรงเรียนจัดประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจในการวัด ประเมิน ผลตาม ปฏิทิน ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ครบ

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
	การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องมีการรายงานผลให้ผู้เรียนทราบทั้งภาพรวมและเป็นรายบุคคลเพื่อใช้สำหรับการวางแผนในการเรียนรู้ของผู้เรียน		ทั้งด้านความรู้ความสามารถความรู้สึกเจตคติผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างรอบด้านนำมาใช้ในการพัฒนาต่อยอดให้อย่างเต็มศักยภาพ
11	ผู้ประกอบการต้องมีการฝึกการมีส่วนร่วมในการรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของบุตรหลาน และต้องฝึกให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพอยู่อย่างสม่ำเสมอ	5	ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจในพัฒนาการของบุตรหลาน ความแตกต่างระหว่างบุคคล เทคนิค วิธีการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล จากความร่วมมือของผู้ปกครองและโรงเรียน ไม่เปรียบเทียบกับบุคคลอื่น
1	เป้าหมายผลสำเร็จของโรงเรียนต้องเพิ่มสูงขึ้น	3	การจัดการศึกษาต้องมียุทธศาสตร์ให้มีการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนครบทุกด้านสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลผลสำเร็จของโรงเรียนเพื่อพัฒนาการของผู้เรียนในรูปแบบที่เน้นต้นใจไว้ดผลประเเมนผลอย่างหลายไม่นำมาเปรียบเทียบกัน
2	ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินทางการเรียนรู้ตามมาตรฐานเทียบเท่าหรือสูงกว่าระดับชาติ	5	นโยบายการศึกษาควรจัดให้ตอบสนองพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ให้ความสำคัญเป็นมนุษย์ที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน การวัดผลประเมินผลควรวัดเพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนแทนการบั่นทอนความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในทรัพยากรมนุษย์ให้ลดลง สร้างปัญหาให้กับมนุษย์แทนการพัฒนา

	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
3	โรงเรียนมีผลสำเร็จในระดับดี และหรือร้อยละ 20 ของผู้เรียนทั้งหมดมีผลสำเร็จในด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก	5	ผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลที่ส่งผลถึงการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง ส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียนทุกคนให้เกิดขึ้นจริง
4	โรงเรียนมีผลสำเร็จในระดับยอดเยี่ยม และหรือผลสำเร็จของผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องมีผลปฏิบัติงานของผู้เรียนอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก	4	ควรส่งเสริมการพัฒนาตามศักยภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง
5	การปฏิบัติงานของผู้เรียนให้มีความเสมอภาคเกิดขึ้นภายในโรงเรียนนั้น ต้องสามารถเปรียบเทียบได้โดยดูจากผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนทุกคนในโรงเรียน	5	ผู้บริหารควรสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสมอภาค เนื่องจากพื้นฐานของคนไม่เท่ากัน การวัดผลควรดูจากพัฒนาการของแต่ละคน ส่งเสริมให้คนมีโอกาสบนเส้นพื้นฐานที่เท่ากัน เช่นคนไร้โอกาสเพิ่มโอกาสให้มีโอกาสที่เสมอภาคส่งผลให้โอกาสการพัฒนามีความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสมอภาค
6	ผู้สอนต้องมีการทบทวนเนื้อหาในบทเรียน และทดลองสอนตามแผนการสอนที่จะใช้ก่อนการสอนจริง	5	โรงเรียนควรมีกระบวนการนิเทศกำกับติดตามให้กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแผน มีการเตรียมสื่ออุปกรณ์การวัดผลประเมินผลที่เหมาะสม

ตารางที่ 55 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสอน

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
1	ผู้สอนใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนรวมไปถึงข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้	5	ผู้บริหารควรมีนโยบายให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียน การสอน. การวัดผล ประเมินผลทราบผลการวัดตามจุดประสงค์ การเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม
2	ผู้สอนให้ข้อเสนอแนะที่มีความชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในช่วงเวลาที่เหมาะสม	3	ผู้บริหารควรมีนโยบายให้มีการวัดผล ประเมินผลหลากหลายด้วยเครื่องมือและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับแบบปรับปรุงพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเหมาะสมเป็นรายบุคคลไม่ประกาศคะแนนเปรียบเทียบกันเพราะผลการเรียนรู้เป็นสิทธิส่วนบุคคล
3	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักฐานการปฏิบัติงานให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์	4	หน่วยงานต้นสังกัดควรวิเคราะห์องค์การงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้ผู้บริหารมีโอกาสดำเนินการพัฒนาด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ การนิเทศกำกับติดตามส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
4	ผู้สอนต้องตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนทุกคนเข้าใจแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้	5	นโยบายจำนวนนักเรียนแต่ละห้องเรียนไม่ควรเกินห้องเรียนละ 25 คน หลักสูตรที่การเรียนเนื้อหาไม่มากได้พัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคลให้คุณครูดูแลอย่างทั่วถึง
5	ผู้สอนต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำความเข้าใจ	5	ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจในการวัดผล ประเมินผลอย่างหลักหลายนำผลการประเมินอย่างหลากหลายมาพัฒนาผู้เรียนให้

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
เข้าใจความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน		สอดคล้องกับความถนัดความสนใจ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาการเรียนรู้
6 การเรียนรู้อย่างมืออาชีพของโรงเรียนจะช่วยสร้างทักษะให้ผู้สอนสามารถวิเคราะห์ ตีความ และรู้จักการนำข้อมูลการปฏิบัติงานของผู้เรียนไปใช้	4	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูควรพัฒนาตนเอง ให้จัดกระบวนการเรียนรู้อย่างมืออาชีพเพื่อช่วยพัฒนาทักษะการคิด การนำไปใช้การมีวิจาร์ณญาณในการตัดสินใจพิจารณาข้อมูล เปิดโอกาสให้นักเรียน ลงมือปฏิบัติสร้างชิ้นงานภาคภูมิใจในตนเองภาคภูมิใจเห็นคุณค่าของตนเอง
1 โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้และผลการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน	5	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับข้อมูลพัฒนาการของผู้เรียนอย่างรอบด้านที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามความแตกต่างระหว่างบุคคล
2 โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนให้ชุมชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	5	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการนำผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนที่ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบทุกด้านอย่างทั่วถึงกับนักเรียนทุกคนที่หลากหลายให้ผู้ปกครองชุมชนรับทราบร่วมกันพัฒนาส่งเสริมศักยภาพอย่างทั่วถึงทุกคน
3 ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการใช้ข้อมูลต่าง ๆ เป็นฐานในการตัดสินใจ	5	ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ให้ความสำคัญให้นโยบายในการเก็บข้อมูลรวบรวมของผู้เรียนทุกคนอย่างเป็นระบบนำไปสู่การรู้จักเด็กเป็นรายบุคคลพัฒนาเสริมเป็นรายบุคคลได้อย่าง

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
		ตรงจุด
4	5	ผู้บริหารควรนิเทศกำกับติดตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน นำข้อมูลนักเรียนนำมาใช้เป็นสารสนเทศในการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
5	5	ผู้บริหารควรมีนโยบายให้มีการวัดผลประเมินผลจัดกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมแบบบูรณาการนิเทศกำกับติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนพัฒนาทักษะผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพการทำงานเป็นทีม
6	3	ผู้บริหารมีนโยบายการมีส่วนร่วมการสะท้อนผลจากการรู้จักเด็กเป็นรายบุคคลจากบุคลากร
7	5	นโยบายต้นสังกัดควรให้ความสำคัญ สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับครูเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลผู้เรียนอย่างหลาย เพื่อให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าความสำคัญของตนเองพัฒนาตนเองในสิ่งที่ถนัดอย่างเต็มศักยภาพ
8	5	นโยบายการวัดผลระดับชาติเปรียบเทียบกันเป็นอุปสรรคด้วยกันพัฒนาด้านการวัดผลประเมินผลเพื่อกำหนดทิศทางแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
จัดการเรียนการสอน การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน		
9 ผู้บริหารต้องดึงความสามารถของบุคลากร และใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้พัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียน	4	ผู้บริหารควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการ PLC พัฒนาบุคลากร การเปิดใจกว้างรับรู้เรียนรู้จักเพื่อนร่วมงานวิชาชีพหรือบุคคลในสังคม ลดเวลาการเรียนรู้ที่ทดลองพัฒนาอย่างรอบด้าน
1 ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมประชุมเพื่อพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนและแผนการจัดการเรียนรู้	5	ในระดับชาติควรปรับหลักสูตรให้ลดรายวิชา มาตรฐานตัวชี้วัดลงเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าเชิงลึก มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนได้เรียนในสิ่งที่ถนัดสนใจ และนำไปใช้ได้จริงเชื่อมโยงกับชีวิตจริง โรงเรียนทำตามนโยบายนี้จะนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรได้แนะนำหลักสูตรมาใช้ได้จริง
2 บุคลากรต้องมีการประเมินผลการสอนและประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน รวมทั้งยังต้องประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน	5	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง เครื่องมือที่หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล
3 ผู้สอนต้องทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามแผนการประชุมปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นรายปีหรือตามกำหนดการประชุมเฉพาะกลุ่มของผู้เรียน	4	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการประชุมปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อจัดทำแผนให้ได้ผลที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีการนิเทศกำกับติดตามการนำไปใช้จริง

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ		จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
4	ผู้สอนจัดทำและรับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เรียนเพื่อพัฒนาการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้	5	ผู้บริหารปรับวัฒนธรรมองค์กรให้แต่ละคนรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเปิดใจกว้างรับฟังการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขโดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างเสนอแนะจากใจจริงโดยใช้วิจารณ์จากข้อมูลหลากหลายประกอบการรับฟัง
5	โรงเรียนต้องระบุนโยบายของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้	3	รัฐคนมีนโยบายสร้างเครือข่ายโรงเรียนการเรียนรู้โดยใช้ทรัพยากรร่วมกันสามารถขนย้ายนักเรียนไปเรียนรู้ในโรงเรียนที่มีทรัพยากรเพียงพอ
6	ผู้สอนต้องร่วมมือกันภายในกลุ่มสาระฯ และยังสามารถทำงานร่วมกับบุคคลภายนอกกลุ่มสาระฯได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบการจัดการหลักสูตรที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลและมีความสอดคล้องกับการประเมินของผู้สอน	5	นโยบายระดับชาติควรจัดให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กให้นักเรียนได้มีโอกาสไปเรียนรู้ตามความถนัดความสนใจทั้งจากบุคลากรวัสดุอุปกรณ์ความพร้อมด้านต่างๆอย่างครบถ้วน
1	โรงเรียนต้องเน้นการสร้างระบบการทำงานร่วมกัน การนิเทศชั้นเรียน การสร้างแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการรับข้อมูลย้อนกลับเพื่อผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน	5	สร้างความรู้ความเข้าใจการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการทำงานร่วมกันเป็นทีม หลักการเป็นแบบอย่างที่ดีในสวนการบริหารครูเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียนควรพัฒนาวัฒนธรรมทางองค์กรและนักเรียน
2	โรงเรียนต้องมีการพัฒนาความร่วมมือภายในโรงเรียนและ/หรือความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการให้การสนับสนุนด้านการให้	4	ผู้บริหารพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือในโรงเรียนต่างโรงเรียนหรือสร้างเครือข่ายนานาชาติเพื่อแลกเปลี่ยน

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
คำปรึกษาและการฝึกปฏิบัติงานเพื่อเป็นการทำให้แน่ใจว่าบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง		เรียนรู้สู่การพัฒนาตามบริบทในการให้การสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและการฝึกปฏิบัติงานเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง
3 ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบมีอาชีพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับโรงเรียนและความต้องการผู้สอนที่มีเชี่ยวชาญ	5	หลักสูตรการพัฒนาครูควรคัดเลือกบุคคลที่มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความถนัด ความสนใจการเรียนรู้เพื่อเป็นครูมืออาชีพ การพัฒนาครูพัฒนาทั้งด้านความรู้ คุณธรรม เทคนิคการจัดการเรียนการสอน จิตวิทยา เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี จัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมกับพัฒนาการของวัย การวัดผลประเมินผลเพื่อส่งเสริมพัฒนาพหุปัญญาของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
4 โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งกระบวนการคัดเลือกผู้สอนคุณภาพของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ	3	การประเมินครูทางด้านจัดการเรียนรู้ ผลประเมินผลการปฏิบัติงานในสถานศึกษาควรประเมินตามสภาพจริงและมีผลกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการมีประสิทธิภาพหากไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ควรจะพิจารณาให้ ออก เพื่อรักษาสิทธิประโยชน์ของเด็กและเยาวชนผู้รับการจัดการเรียนรู้จากบุคลากร
5 โรงเรียนมีกระบวนการในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอน	5	ผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอนอย่างเต็มศักยภาพตามความถนัดความสนใจ อบรมพัฒนาความรู้ นำความรู้ ประสบการณ์มาใช้ในการ

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
		พัฒนาคุณภาพผู้เรียน
6	5	โรงเรียนควรประเมินผลการพัฒนางานตามสภาพจริงให้ครอบคลุมการประเมินทุกด้าน เพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีจิตวิญญาณของความเป็นครูที่จะมีจิตสำนึกที่ต้งามเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูกศิษย์
7	4	โรงเรียนควรจัดทำข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ การสอบถาม การเยี่ยมบ้านเพื่อนครูด้วยกัน ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ยอมรับจุดดี จุดเด่น จุดควรพัฒนา
8	3	สร้างความรู้ความเข้าใจ ปรับวัฒนธรรมองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดใจรับฟัง พัฒนาครูเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้เรียน
9	5	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคนิควิธีการสอนของครูด้านการรู้หนังสือและการคำนวณผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีอาชีพที่เน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจของผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงเรียน
10	5	ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นคุณค่าความสำคัญของตนเองอย่าง

ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
		ชัดเจนสร้างแรงจูงใจกระตุ้นจากให้มีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ด้วยการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ให้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน เป็นครูมืออาชีพ
11	5	โรงเรียนต้องมีการประเมินกิจกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อระบุและส่งเสริมกลยุทธ์อย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด
12	3	ผู้บริหารควรส่งเสริมการประเมินอย่างรอบด้าน เพื่อค้นพบศักยภาพของผู้เรียนและนำไปสู่การวางแผนพัฒนาผู้เรียนทุกด้านอย่างทั่วถึงทุกคน สร้างความเสมอภาคด้านโอกาสการเรียนรู้และพัฒนา
13	5	ผู้สอนต้องมีจิตเตรียมงานวิจัยเชิงประจักษ์ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้สอน
1	3	โรงเรียนต้องสร้างความตระหนักให้เห็นว่ามีความเชี่ยวชาญเพียงพอในการสนับสนุนให้กับผู้สอนที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใหม่
2	5	โรงเรียนสร้างความตระหนักความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ตามมาตรฐานวิชาชีพหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง
2	5	โรงเรียนให้ความสำคัญกับโครงการนิเทศกำกับติดตามแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร พัฒนาผู้เรียน ดูผลงานความสำเร็จของผู้เรียน

	ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
3	โรงเรียนต้องมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนผู้สอน เพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพทางการศึกษา ในระดับที่สูงขึ้น	5	โรงเรียนควรเมื่กระบวนการณ์เทศก้ากับติดตามการทำงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ งาน ประเมินผล ควรใช้เครื่องมือที่เหมาะสม ประเมินตามวัตถุประสงค์ นำผลการประเมิน มาพัฒนาอย่างจริงจัง
4	ผู้สอนมีพันธะสัญญาที่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในฐานะสมาชิกของวิชาชีพ	5	โรงเรียนควรสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูผลการพัฒนามาสู่ผู้เรียน
5	ผู้สอนต้องมีความรู้และวิธีการสอนที่ทันสมัย ตามขอบเขตของการสอน	3	โรงเรียนควรมีระบบนิเทศก้ากับติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมาย
6	ผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบสามารถปรับตัวได้ และมีจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน	5	ผู้บริหารควรพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกความเป็นครู ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียน สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การใช้ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ภาคภูมิใจผลของการพัฒนาร่วมกัน
7	ผู้สอนต้องทำหน้าที่นอกเหนือจากการสอนในห้องเรียนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน	5	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้ง ความเชื่อมั่นศรัทธาให้เกิดจิตสำนึก เสียสละทุ่มเทในการทำงานต่างๆ ของโรงเรียน นอกเหนือจากการเรียนการสอน
8	บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการพัฒนา เนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เชิงประจักษ์	5	ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับ ความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมวิชาชีพ สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเปิดใจกว้างยอมรับฟัง การแสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 56 ปัญหา อุปสรรคความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำ

ด้านภาวะผู้นำ		จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
1	ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน	5	ผู้บริหารระดมบุคคลในชุมชนท้องถิ่นและผู้ปกครองในการแสดงความคิดเห็น ร่วมรู้สึกความเป็นเจ้าของการแสดงความคิดเห็นการพัฒนา ภูมิปัญญาที่มีและเปลี่ยนเรียนรู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ร่วมวางแผนพัฒนา จัดทำกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้รับโอกาสการพัฒนา กระบวนการ ความคิด ความรู้ให้ทันสมัยรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
2	ผู้สอนในโรงเรียนต้องมีความมั่นใจในการจัดการศึกษา	3	ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลิกภาพการจัดการกระบวนการเรียนรู้การนิเทศกำกับติดตามให้กับผู้สอนได้มีภาวะผู้นำในการส่งเสริมแก้ปัญหา นักเรียนด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
3	โรงเรียนต้องพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรและผู้เรียน	5	ผู้บริหารควรเปิดใจกว้างไม่แบ่งชนชั้นระหว่างตำแหน่งในโรงเรียนทั้งความรู้สึก ความเสมอภาคของบุคลากรในโรงเรียนทุกตำแหน่ง ให้อิสระในการพัฒนาตนเอง เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่งเสริม ให้กำลังใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความรู้ความสามารถกล้าคิดกล้าเสนอ กล้าแสดงออกเป็นผู้นำผู้ตามที่ดีอย่างต่อเนื่อง

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
4	โรงเรียนต้องมีการร่วมมือกับชุมชน ผู้จัดการศึกษาอื่นๆ และองค์กรภายนอกในการสนับสนุนแผนการดำเนินงานของโรงเรียน	5	ผู้บริหารควรเปิดใจกว้างสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สนใจศึกษาเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ชุมชนในองค์กรต่างๆ เข้ามาร่วมจัดการศึกษา แสดงความคิดเห็น นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
5	กลยุทธ์ในการส่งเสริมความเป็นผู้นำในโรงเรียน ต้องมีการวางแผนการสร้างความเป็นผู้นำและการจัดการองค์กรที่ดี	4	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการให้เกียรติเคารพในความแตกต่างของบุคลากรในโรงเรียน ไม่ยึดติดกับตำแหน่งสร้างความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความรู้ความสามารถและกิจกรรมต่างๆ ส่งเสริมการเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี ให้เกิดขึ้นสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับครู นักเรียน บุคลากรในองค์กร
6	การพัฒนาภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน	5	ผู้บริหารควรตระหนักในบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทุกคนอย่างเต็มศักยภาพตามความถนัด ความสนใจ มีความเชื่อมั่นศรัทธาในบทบาทหน้าที่ของตน ยอมรับในความรู้ ความสามารถ ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อระดมสติปัญญา ความสามารถมาพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ สร้างความภาคภูมิใจในในองค์กรร่วมกัน
7	โรงเรียนต้องมีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัทห้างร้าน โรงงานอุตสาหกรรม และชุมชนเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียน	3	ผู้บริหารควรเปิดใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นคุณค่าความสำคัญของการร่วมงานกับองค์กรภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัท ห้าง ร้าน โรงงานอุตสาหกรรมและชุมชน

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
			เปิดโอกาสการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้เรียนได้อย่างแท้จริง
8	บุคลากรต้องมีบทบาทการเป็นผู้นำตามความชำนาญของตนเอง	5	ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศให้บุคลากรได้แสดงออกในด้านความรู้ความสามารถความชำนาญและกิจกรรมต่างๆที่ผู้สอนได้ร่วมคิดร่วมวางแผนดำเนินกิจกรรมตามวาระกำหนดการ
9	ชุมชนของโรงเรียนต้องมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา	5	ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ในการเชิญชวนให้เกิดริตชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายทุกกระบวนการตั้งแต่การวางแผนการนำแผนไปใช้การประเมิน การร่วมรับผิดชอบและภาคภูมิใจร่วมกัน
10	โรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่ดีเลิศได้ต้องได้รับความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพจากสมาชิกในชุมชน เช่น ผู้ปกครอง ครอบครั้ว สื่อท้องถิ่น และบริษัทห้างร้าน	5	ผู้บริหารควรมีนโยบายสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งครอบครัว ชุมชน บริษัท ห้างร้านภาครัฐ เอกชน สร้างความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียนสร้างความร่วมมือจากความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน เด็กและเยาวชนอนาคตของชาติ เชิญชวนร่วมระดมความคิด ทรัพยากรต่างๆ ภูมิปัญญาในชุมชน ร่วมกันแสดงออกพัฒนาสิ่งที่ทำได้อย่างเต็มศักยภาพ
11	ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความละเอียดรอบคอบและใช้กลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนที่	4	ผู้บริหารมีความจริงใจมีความคิดอุดมการณ์ในการพัฒนาโรงเรียนจากความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สร้างความรู้สึกการเป็นเจ้าของให้กับทุกคน สร้างคุณค่าความ

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
	ตั้งอยู่ในชุมชนและใช้ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน		ภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงขอความร่วมมือ นำศักยภาพ ความรู้ความสามารถ ภูมิปัญญา ทรัพยากรด้านต่างๆ มาร่วมพัฒนาอย่างทั่วถึงสร้างความภาคภูมิใจร่วมกันประเมิณผลร่วมกันนำผลการประเมินมาพัฒนาร่วมกัน
1	บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	5	ผู้บริหารควรตระหนักเห็นคุณค่าความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลจากทุกภาคส่วนมาวางแผนพัฒนาโรงเรียน จัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยมวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเป้าหมายที่ต้องการพัฒนา
2	โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความเสมอภาคในการเรียนรู้ รวมทั้งผู้เรียนต้องมีการตั้งความคาดหวังทางการเรียนในระดับสูงและมีความพร้อมในสนองตอบความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	5	ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมความรู้สึกรับเห็นคุณค่ายอมรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน มีความรู้ความเข้าใจในความเสมอภาคของการแสดงความคิดเห็น พัฒนามารยาททางสังคม การเป็นรู้จักผู้ฟังที่ดีเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเสมอภาคในทุกเพศทุกวัยความคิดเห็นที่หลากหลายมุมมองนำไปสู่การพัฒนาที่เหมาะสมรอบด้าน
3	แผนการดำเนินงานของโรงเรียนต้องสอดคล้องกับท้องถิ่นและระบบการจัดการศึกษาเพื่อจะได้สามารถสนองตอบต่อความต้องการที่เกิดขึ้นได้	4	ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนโดยเปิดโอกาสเชิญชวนบุคคลที่เกี่ยวข้องในชุมชนมาร่วมแสดงความคิดเห็นวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
4 โรงเรียนจะต้องมีหลักฐานต่างๆ ที่เกิดจากรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการเรียนรู้และข้อมูลการพัฒนาต่างๆ เพื่อใช้สำหรับทบทวนผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี	5	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับข้อมูลสารสนเทศจัดระบบให้มีข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานเป็นปัจจุบันนำมาใช้ในการวางแผนจัดการเรียนรู้พัฒนาอย่างรอบด้าน
5 การวางแผนและการดำเนินงานต้องประกอบไปด้วยกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้ อย่างมืออาชีพ การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการรายงานผล	3	ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาการจัดสรรการใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุดทางด้านทรัพยากรบุคคล วัสดุ เงิน สามารถตรวจสอบการใช้จากการวัดผลประเมินผลของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
6 โรงเรียนต้องได้รับการรับรองและได้รับการยกย่องเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย รวมไปถึงได้รับการยกย่องจากความสำเร็จของบุคลากรและชุมชน	5	นโยบายระดับชาติควรส่งเสริมพัฒนาด้านคุณธรรม ให้เกียรติยกย่องโรงเรียนที่พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีคุณธรรม ควรยอมรับโรงเรียนที่ช่วยดูแลแก้ปัญหาให้นักเรียนให้มีปัญหาลดลงเป็นคนดีในสังคมแทนการยกย่องโรงเรียนที่มีคะแนนระดับชาติสูงซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่นักเรียนมีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนที่คะแนนต่ำ
7 โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจและสนับสนุนผู้เรียนตามความคาดหวังที่โรงเรียนกำหนดและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชนโรงเรียน	5	ผู้บริหารควรมีแนวคิดที่ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนด้านพหุปัญญาให้เกิดขึ้น ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถตามความถนัดความสนใจให้ผู้เรียนได้เห็นคุณค่าความสำคัญของตนเองพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพโดยจัดสภาพแวดล้อมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายตอบสนองในการพัฒนาความรู้ความสามารถที่แตกต่างของนักเรียนเป็นรายบุคคล

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
8	บุคลากรต้องสามารถอธิบายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่างๆ ตามแผนปฏิบัติงานได้	4	ผู้บริหารควรมีนโยบายและนำนโยบายสู่การปฏิบัติในการพัฒนาแผนกลยุทธ์จากการมีส่วนร่วมในกระบวนการ ทำให้บุคลากรสามารถเข้าใจอธิบายวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ต่างๆ ตามแผนได้
9	โรงเรียนต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ และการทบทวนกระบวนการต่างๆ ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอ	5	หน่วยงานต้นสังกัดควรมีแผนที่แน่นอนชัดเจน ไม่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นโยบายต่างๆ ควรจัดให้มีตั้งแต่อยู่ในแผนก่อนเริ่มทำงานเช่นในต่างประเทศมีแผนการทำงานระยะยาว 10-20 ปีที่นิ่งและไม่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนต่างๆ ทำงานอย่างมีระบบชัดเจนพัฒนาไปตามแผนอย่างต่อเนื่องเกิดผลการพัฒนาที่ชัดเจน
10	โรงเรียนต้องมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานและมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เพื่อเป็นการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ	5	ผู้บริหารควรมีจุดยืนในการพัฒนาผู้เรียนจัดกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปตามแผน ควรจัดกิจกรรมที่ไม่สำคัญตามนโยบายถ้าทำได้ หน่วยงานต้นสังกัดควรกลั่นกรองงานที่เพิ่มขึ้นมาใหม่ไม่อยู่ในแผนและไม่เกิดประโยชน์กับผู้เรียนเยาวชนของชาติงบประมาณสูญสิ้นไม่คุ้มค่า
11	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ตามแนวคิดการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการคิดค้นเชิงนวัตกรรมในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	5	ผู้บริหารควรมีนวัตกรรมในการนิเทศกำกับติดตามการใช้แผนกลยุทธ์ การประเมินให้ได้ข้อมูลมาจากทำสารสนเทศเพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป
12	โรงเรียนต้องได้รับการอุปถัมภ์และได้รับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ การสั่งการอย่างมีกลยุทธ์และ	5	ผู้บริหารควรตระหนักเห็นคุณค่าความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน บุคลากรโรงเรียนจากการบริหารจัดการตามแผนที่เกิด

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
	การวางแผนประจำปี		จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วม คิดนำแผนไปปฏิบัติร่วมวัดผลประเมินผล นำมาวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป
13	โรงเรียนใช้ข้อมูลย้อนกลับและการสะท้อนความ คิดเห็นร่วมกัน เพื่อ ส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรม	5	ผู้บริหารควรเปิดใจกว้างสร้างโอกาสการมีส่วน ร่วมในทุกขั้นตอนโดยเฉพาะการยอมรับฟัง ความคิดเห็นข้อมูลทั้งด้านบวกและด้านลบ เพื่อนำมาวางแผนพัฒนาอย่างรอบคอบรอบ ด้านทั่วถึงครอบคลุมนำไปสู่การร่วมคิดพัฒนา นวัตกรรมในการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุด กับผู้เรียนซึ่งเป็นเยาวชนในอนาคตของชาติ ต่อไป
1	บุคลากรของโรงเรียนต้องมั่นใจว่าจะสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ได้อย่าง ครบถ้วน	5	ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักรู้ความ เข้าใจในการศึกษาหลักสูตร นำไปสู่การ พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง มีการนิเทศกำกับ ติดตามอย่างสม่ำเสมอทั่วถึง
2	โรงเรียนต้องมีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่และ การพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	5	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการทบทวน การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน รวมทั้งการบริหารจัดการศึกษาในแต่ละวันใน ทุกๆ ด้านเพื่อนำมาประชุมวางแผนแก้ไข พัฒนาคุณภาพให้ครอบคลุมทุกด้าน
3	ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของโรงเรียน ต้องได้รับการบำรุงรักษาเป็นอย่างดี ตาม งบประมาณของโรงเรียนที่มีอยู่และต้องจัด	4	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหาร ด้วยความพอเพียงทาง ด้านการเงิน ทรัพยากร ทุกด้าน ปฏิบัติการ บำรุงรักษาทำความสะอาดทรัพยากรทาง

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
	สภาพแวดล้อมต่างๆ ให้ปลอดภัยเพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้		กายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รักษาให้ใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าสูงสุดทุกด้าน ทำจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ใช้ตามระเบียบของทางราชการ
4	สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ต้องนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียนในการเรียนรู้	3	พัฒนาเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การประเมินนิเทศกำกับติดตามประเมินผลการใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด
5	การวางแผนด้านบุคลากรจะช่วยสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพที่ดี	3	ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพได้ด้วยตนเอง แผนการสอบจากส่วนกลางพัฒนาบุคลากรที่มีคุณสมบัติไปคัดเลือกมาสู่การพัฒนาบุคลากร
6	การจัดการด้านการเงินจะต้องใช้เงินให้เกิดความคุ้มค่าและเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอต่อการใช้ปฏิบัติงานตามแผนดำเนินการของโรงเรียน	5	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุดด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรับการตรวจสอบจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
7	พื้นที่ที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ทั้งบุคลากรและผู้เรียน	4	ผู้บริหารควรระดมทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้มีโอกาสนำมาพัฒนา การศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ในสิ่งที่สนใจจากสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียน
8	การวางแผนผลสำเร็จของโรงเรียน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร เป็นการออกแบบเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	5	ผู้บริหารควรประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจากการศึกษาสภาพความต้องการปัญหา วิเคราะห์ SWOT หรือบริบทของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนนำข้อมูล

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
			มาวางแผน การขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ทั้งด้านการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของนักเรียน บุคลากรกร และโรงเรียนโดยภาพรวม
9	การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนชุมชนในท้องถิ่น	3	ผู้บริหารควรสำรวจสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียน การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนชุมชนในท้องถิ่นอย่างพอเพียง ปลอดภัย
1	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโรงเรียนและการปฏิบัติงานต่างๆ	5	ผู้บริหารควรพัฒนาระบบบริหารข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ การบริหารงานอย่างโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ มีการสื่อสารผ่านระบบเว็บไซต์สู่สาธารณชน รายการสื่อสารรูปแบบต่างๆพร้อมรับการตรวจสอบจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
2	การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน	3	ผู้บริหารควรบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายพร้อมรับการตรวจสอบระบบการบริหารงานมีประสิทธิภาพสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้กับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองชุมชนหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ
3	การปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบจะมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาโรงเรียนและการรายงานผลให้ชุมชนทราบ	5	ผู้บริหารควรบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน มีระบบนิเทศกำกับติดตามการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายของบุคลากร วัตถุประสงค์ผลประเมิณผลให้

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
			ตรงกับวัตถุประสงค์จัดทำรายงานข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา รายงานต่อสาธารณชนให้ทราบผ่านการประชุม เว็บไซต์ หรือระบบกลุ่มไลน์ให้ทราบอย่างทั่วถึงกันผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย พร้อมรับการตรวจสอบจากทุกภาคส่วน
4	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องสร้างโครงสร้างการจัดการองค์กรที่จะสามารถนำระบบการจัดการโครงสร้างการทำงานและกระบวนการทำงานต่างๆไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับของกฎหมาย	5	ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลรู้จักบุคลากรเป็นรายบุคคล สามารถดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาพัฒนางานอย่างเต็มศักยภาพด้วยการจัดโครงสร้างการจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ กำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานภาวะผู้นำ สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้กับบุคลากรเป็นแบบอย่างที่ดี
5	บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะต่างๆ เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามระบบการบริหาร	5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการรู้จักบุคลากรในโรงเรียนเป็นสำคัญทางด้านส่วนตัว ครอบครัว วิถีชีวิต แนวคิด ความเป็นอยู่ความถนัดความสนใจ เพื่อดึงศักยภาพมาใช้ในการบริหารงาน ดูแลส่งเสริมสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าด้วยความยุติธรรมสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาจะได้รับความร่วมมือในการบริหารจัดการพัฒนาตนเองสู่พัฒนาผู้เรียนและโรงเรียน
6	โรงเรียนต้องมีกระบวนการที่คล่องตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บริการผู้ปกครองในด้านต่างๆ ให้บริการข้อมูลของผู้เรียน รวมถึงยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกันกับผู้ปกครอง	5	ผู้บริหารควรพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมเปิดใจกว้าง ข้อมูลต่างๆเพื่อนำมาวางแผนพัฒนาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายอย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ตรงกับความต้องการของผู้ปกครองชุมชน ผู้เรียน

	ด้านภาวะผู้นำ	จำนวนผู้ตอบ	แนวปฏิบัติ
7	การฝึกปฏิบัติและกระบวนการต่างๆ ของโรงเรียนเป็นเสมือนข้อมูลย้อนกลับให้ชุมชนของโรงเรียน	3	ผู้บริหารควรสร้างการมีส่วนร่วมให้ชุมชนได้ดวงสะท้อนข้อมูลประเมินด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การประชุม แสดงความคิดเห็น การตอบแบบสอบถาม การสัมภาษณ์หลายหลากหลายรูปแบบ เขียนตอบแบบสอบถามผ่าน google form ส่งไปถึงชุมชนรอบด้านผู้ปกครองนักเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลนำมาวางแผนประเมินพัฒนาต่อไป
8	การปฏิบัติงานด้านการบริหารจะต้องเตรียมข้อมูลที่มีชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	5	ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถร่วมวางแผนพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้สามารถนำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควรสร้างระบบที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนชุมชนมีส่วนร่วมในการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงานของโรงเรียน การมีส่วนร่วมทุกกระบวนการ ให้ความรู้ที่จำเป็น การระดมสมองแสดงความคิดเห็น เสนอแนะวางแผนพัฒนากิจกรรมโครงการต่างๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนแท้จริง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อทราบผลการยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 445 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมทางสถิติ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และ วิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยมีรายละเอียดดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ความเป็นเลิศด้านการเรียน (Excellence in Learning) มี 5 องค์ประกอบ 54 ตัวแปร ความเป็นเลิศด้านการสอน (Excellence in Teaching) มี 5 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร และ ความเป็นเลิศด้านการนำ (Excellence in Leading) มี 4 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร จำแนกเป็น 14 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1)วัฒนธรรมการเรียนรู้ 2)การปฏิบัติตนที่ดี 3)หลักสูตรและการเรียนรู้ 4)การประเมินและการรายงาน 5)การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน 6)ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ 7) ทักษะและการใช้ข้อมูล 8) การปฏิบัติร่วมกัน 9) การเรียนรู้และการพัฒนา 10) มาตรฐานวิชาชีพ 11) ภาวะผู้นำ 12) การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน 13) ทรัพยากรของโรงเรียน 14) การบริหารจัดการและกระบวนการ

2. ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษารณขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบความเป็นเลิศด้านการเรียน ความเป็นเลิศด้านการสอน และความเป็นเลิศด้านการนำ มีการยืนยันองค์ประกอบครบทั้ง 3 ด้าน โดยความเป็นเลิศด้านการสอน และความเป็นเลิศด้านการนำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดรองลงมา ได้แก่ ความเป็นเลิศด้านการเรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนมีตัวบ่งชี้ที่ไม่ยั่งยืน จำนวน 14 ข้อ ด้านการสอนมีตัวบ่งชี้ที่ไม่ยั่งยืน จำนวน 2 ข้อ และด้านการนำมีตัวบ่งชี้ที่ไม่ยั่งยืน จำนวน 7 ข้อ ภาพรวมผลการยั่งยืนยอมรับ

3. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความเป็นเลิศด้านการเรียน

(1) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้

- ปัญหา: ความแตกต่างในการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของนักเรียน รวมทั้งบุคลากรหรือครูมีความไม่พร้อมและไม่เข้าใจในตัวผู้เรียน ทั้งในแง่พัฒนาการ การเรียนรู้ และความคาดหวังในพฤติกรรมของนักเรียน

- อุปสรรค: การขาดการดูแลเอาใจใส่ในเรื่องพัฒนาการและการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้ได้รับอย่างเหมาะสม รวมทั้งความคาดหวังการเรียนรู้หรือความคาดหวังเชิงพฤติกรรมจากผู้ปกครองที่มากเกินไป

- แนวทางปฏิบัติ: ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยมีการดูแลเอาใจใส่ผู้เรียนทุกคน กำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับจุดแข็งเพื่อนำไปใช้ให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียน และประสานงานทุกภาคส่วน ทั้งบุคลากรในโรงเรียน และชุมชน ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

(2) ด้านคุณภาพชีวิต

- ปัญหา: การที่ผู้เรียนขาดความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง และยังตระหนักรู้ตนเองน้อย

- อุปสรรค: ความเข้าใจและการเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม

- แนวทางปฏิบัติ: การจัดประชุมบุคลากรในการกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับนักเรียน การคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้เรียนเป็นหลัก และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียน

(3) ด้านหลักสูตรและการเรียนรู้

- ปัญหา: การขาดหลักสูตรที่มีความเหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน หรืออีกนัยหนึ่งคือ หลักสูตรในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อเด็กนักเรียน

- อุปสรรค: การขาดความร่วมมือในการจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ออกกับหน่วยงานองค์กรต่างๆ

- แนวทางปฏิบัติ: การจัดทำหลักสูตรร่วมกันกับชุมชน และการจัดทำหลักสูตรที่เน้นนักเรียนเป็นรายบุคคล

(4) ด้านการประเมินและการรายงาน

- ปัญหา: โรงเรียนยังขาดข้อมูลการประเมินของผู้เรียน รวมทั้งความไม่เข้าใจรายงานของผู้ปกครอง

- อุปสรรค: การขาดความร่วมมือของผู้ปกครองในการดูแลเอาใจใส่ติดตามผลของผู้เรียน

- แนวทางปฏิบัติ: ควรมีการประเมินผู้เรียนที่ใช้เครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การรายงานผลผู้เรียนร่วมกับผู้ปกครอง

(5) ด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน

- ปัญหา: ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์และผลการประเมินการเรียนรู้ที่ต่ำกว่าเกณฑ์

- อุปสรรค: ความแตกต่างในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

- แนวทางปฏิบัติ: ควรมีกระบวนการนิเทศติดตามการวัดประเมินผลที่เหมาะสมกับผู้เรียน และควรทำสรุปผลการวัดเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความเป็นเลิศด้านการสอน

(6) ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ

- ปัญหา: การขาดการตรวจสอบการเรียนรู้กับผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

- อุปสรรค: นโยบาย และภาระงานอื่นๆ ที่มากเกินไป

- แนวทางปฏิบัติ: ควรมีการส่งเสริมให้ผู้สอนใช้ผลการวัดประเมินและข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และควรมีการพัฒนาตนเองในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้

(7) ด้านทักษะและการใช้ข้อมูล ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านทักษะและการใช้ข้อมูล ดังนี้

- ปัญหา: การขาดการนำข้อมูลที่วิเคราะห์มาใช้พัฒนาผู้เรียน
- อุปสรรค: การขาดการทำงานเป็นทีมในการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน
- แนวทางปฏิบัติ: ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อง่ายต่อการนำข้อมูลไปใช้ และควรเก็บรวบรวมข้อมูลจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

(8) ด้านการปฏิบัติร่วมกัน

- ปัญหา: การไม่รับฟังการประเมินผลให้ข้อมูลย้อนกลับ
- อุปสรรค: การขาดความร่วมมือจากครูผู้สอนด้วยกัน
- แนวทางปฏิบัติ: จัดทำโครงการพัฒนาให้กับบุคลากรในการจัดการเรียนรู้ และมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

(9) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

- ปัญหา: การขาดความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมทั้งไม่ได้ให้ความสำคัญกับการอบรมพัฒนาเท่าที่ควร
- อุปสรรค: บุคลากรมีขีดความสามารถในการพัฒนาที่แตกต่างกัน
- แนวทางปฏิบัติ: ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรใหม่ และประชุมปรึกษาหารือร่วมกันวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของบุคลากร เพื่อมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของบุคลากร

(10) ด้านมาตรฐานวิชาชีพ

- ปัญหา: การปฏิบัติตามความเคยชิน ไม่สนใจที่จะพัฒนาวิชาชีพของตนเอง

- อุปสรรค: นโยบายที่มุ่งเน้นภาระงานมากเกินไป และการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพไม่ตรงกับความต้องการของครู

- แนวทางปฏิบัติ: ควรจัดทำแผนการพัฒนาคณะเป็นรายบุคคล และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อรวมตัวกันเป็นกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ความเป็นเลิศด้านการนำ

(11) ด้านภาวะผู้นำ

- ปัญหา: บุคลากรขาดความเป็นผู้นำ
- อุปสรรค: โรงเรียนให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำน้อย
- แนวทางปฏิบัติ: มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำ และควรสร้างความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ ในการพัฒนาผู้เรียน

(12) ด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน

- ปัญหา: การขาดข้อมูลที่จะนำมาใช้วางแผนและดำเนินงาน
- อุปสรรค: การไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนหรือการดำเนินงาน
- แนวทางปฏิบัติ: ให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนพัฒนาโรงเรียน ควรมีการทบทวนและปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายใต้แผนการปฏิบัติงาน

(13) ด้านทรัพยากรของโรงเรียน

- ปัญหา: สิ่งอำนวยความสะดวกและงบประมาณมีไม่เพียงพอ
- อุปสรรค: การใช้งบประมาณที่ไม่คุ้มค่า
- แนวทางปฏิบัติ: ควรบำรุงรักษาทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ประโยชน์ และควรมีการวางแผนการเงินระยะยาวเพื่อพัฒนาโรงเรียน

(14) ด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ

- ปัญหา: การขาดทักษะในการสื่อสารของผู้บริหาร

- อุปสรรค: ข้อมูลหรือการปฏิบัติงานที่มีอยู่ไม่โปร่งใส

- แนวทางปฏิบัติ: มุ่งเน้นระบบบริหารงานแบบโปร่งใส และดำเนินกิจกรรมด้วยการบริหารงานที่เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผล โดยมีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความเป็นเลิศ 3 ด้าน คือ ความเป็นเลิศด้านการเรียน ความเป็นเลิศด้านการสอน และความเป็นเลิศด้านการนำ โดยมีองค์ประกอบย่อย 14 องค์ประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ การปฏิบัติตนที่ดี หลักสูตรและการเรียนรู้ การประเมินและการรายงาน การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ ทักษะและการใช้ข้อมูล การปฏิบัติร่วมกัน การเรียนรู้และการพัฒนา มาตรฐานวิชาชีพ ภาวะผู้นำ การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน ทรัพยากรของโรงเรียน และการบริหารจัดการและกระบวนการ สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 14 องค์ประกอบ ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของการสอนของครูผู้สอนและการนำองค์การให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผู้เรียนที่มีคุณภาพ จะมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้เหมาะสมกับช่วงวัยและระดับความเข้าใจของผู้เรียน ขึ้นอยู่กับการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรครูผู้สอน ครูผู้สอนต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งในแง่ของความรู้ด้านเนื้อหา กระบวนการ และผลลัพธ์ นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้ความสำคัญถึงการนำสถานศึกษาด้วยการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ และสร้างสุขภาวะที่ดีให้มีความเหมาะสมกับนักเรียน ถือเป็นคุณลักษณะปลายทางที่ผู้บริหารมุ่งหวัง นั่นคือ เมื่อมีการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีความเป็นเลิศอย่างรอบด้าน ครูและผู้บริหารได้ดำเนินการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศอย่างแข็งขัน นำมาสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในด้านต่างๆ ของผู้เรียน สร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ยิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับแนวคิดของรัฐบาลของรัฐวิศวะต่อเรียกประเทศออสเตรเลีย ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหาร คือ การนำและบริหารจัดการการวางแผน การถ่ายทอด การประเมิน และการพัฒนา การศึกษาของนักเรียนทุกคน ผ่านกลยุทธ์ของการบริหารทรัพยากรที่จัดทำให้โดยหน่วยงานต่างๆ เน้นเพิ่มความรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียนและคุณภาพการสอนของครู

ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารของโรงเรียน ได้รับคำแนะนำที่เพียงพอและเหมาะสมจาก คณะกรรมการทางด้านการศึกษาและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้นำการตัดสินใจดังกล่าวไปปฏิบัติ ยัง สอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ ตลประสิทธิ์ กล่าวว่าโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะแสดงออกให้เห็น ถึง “มิติแห่งคุณภาพ (Quality Dimensions)” ในด้านต่างๆ ทั้งความสามารถในการจัดการศึกษา โรงเรียนมีลักษณะพิเศษ (Features) เป็นลักษณะที่จัดขึ้นเพิ่มเติมจากการจัดการศึกษาปกติ บุคลากร เป็นที่เชื่อถือไว้ใจได้ โรงเรียนสามารถทำตามที่ประกาศหรือตกลงไว้กับผู้เรียนหรือผู้ปกครอง โรงเรียน ใช้สื่อการสอนที่มีคุณภาพอาคารสถานที่ที่มั่นคงถาวร และส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการ นักเรียนผู้ปกครองชุมชน และยังสอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้อง ดำเนินการให้สอดคล้องตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 39 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถจัดการ บริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปซึ่งทั้งหมดเป็น หน้าที่สำคัญที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการให้ครบถ้วน มุ่งไปที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็น สำคัญ โดยหน้าที่ต่างๆ เหล่านี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างโรงเรียนสู่ความเป็น เลิศ สิ่งที่ต้องพิจารณา คือ คุณภาพของโรงเรียนเป็นประเด็นปัญหาหนึ่งที่สังคมไทยกำลังให้ ความสำคัญในอันดับต้นๆ กระทรวงศึกษาธิการกำลังพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน และ หาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขวิกฤตในเรื่องคุณภาพการศึกษาโดยรวม ผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการแก้ไข ปัญหาและพัฒนาโรงเรียนคือ ผู้บริหารโรงเรียน แสดงให้เห็นว่า “ผู้บริหารโรงเรียน” จะเป็นตัวแปร สำคัญที่จะสรรค์สร้างให้เกิดคุณภาพขึ้นได้ภายใต้กลไกหรือระบบบริหารจัดการขององค์กรนั้นๆ เป็น สำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของฮวงและคณะ (Huang et al.) พบว่า กลยุทธ์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้น การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของครู ความผูกพันของผู้บริหาร และความรับผิดชอบของโรงเรียน มีผล ต่อการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จากข้อค้นพบดังกล่าว จึงให้ความสำคัญกับการ แสดงความรับผิดชอบต่อโรงเรียนที่เสริมสร้างพลังให้กับครูในการสร้างศักยภาพของโรงเรียนในด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของยูภาวรรณ โมรัฐเถียร และคณะ พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การดำเนินงาน การตรวจสอบความสำเร็จ และการส่งเสริมสนับสนุนของ รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สาระในรูปแบบครอบครัวแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ 6 ด้าน คือ การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนเสียและ ตลาด การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร และปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง ช่วยให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนส่วนใหญ่ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ สูงขึ้น และสอดคล้องกับทิชเนอร์-แวกเนอร์, แฮร์ริสัน และโคเฮน-โวเกิล (Tichnor-Wagner, Harrison and Cohen-Vogel) พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผล จะมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ตีร่วมกับ

การมีโครงสร้างและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งที่แยกออกจากโรงเรียนที่มีประสิทธิผลน้อยอย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงโอกาสของความร่วมมือ การมีเป้าหมายร่วมกัน มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และการสนับสนุนต่างๆ เพื่อช่วยให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมและประสบความสำเร็จทางด้านวิชาการ

ด้านการเรียน

1. ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะบรรยากาศที่เอื้อให้เด็กนักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการปฏิบัติจากผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ มุ่งเน้นการเรียนรู้ในทุกระดับ ทั้งระดับนโยบาย ระดับครูผู้สอน และระดับนักเรียน เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ช่วยพัฒนาให้โรงเรียนประถมศึกษาเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ สู่ความเป็นเลิศได้ สอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ สินธุระเวชญา ที่ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศว่าจะต้องเป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในเรื่องการมีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความรู้สู่องค์กรที่เป็นเลิศ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยสกุล ได้กล่าวว่า การที่องค์กรจะบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ นั้น ขึ้นอยู่กับรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสู่การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงการทำงานของบุคลากรได้ และสอดคล้องกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของคุณและไหม (Do & Mai) ซึ่งกล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ช่วยให้องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของทิชเนอร์-แวกเนอร์และคณะ (Tichnor-Wagner et al.) พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผล จะมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ตีรวมกับการมีโครงสร้างและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งที่แยกออกจากโรงเรียนที่มีประสิทธิผลน้อยอย่างชัดเจน เช่นเดียวกับงานวิจัยของดูเลย์และคาราดาก (Dulay and Karadag) พบว่าบรรยากาศการเรียนรู้หรือการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการสร้างบรรยากาศเชิงบวกภายในโรงเรียน และส่งผลให้เกิดความมีประสิทธิภาพทั้งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสำเร็จทางด้านวิชาการของนักเรียน หรือในอีกนัยหนึ่งคือบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญในการทำนายและการเพิ่มขึ้นของความสำเร็จของนักเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของฐาปณี พวงงาม และพรณี สุวดี พบว่าองค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษายอดเยี่ยมที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งคือ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ จำเป็นต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร การมีประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ รวมทั้งมีการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน

2. ด้านคุณภาพชีวิต สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า คุณภาพชีวิต เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะการบริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา ให้มีคุณภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน ทั้งในด้านการเรียนรู้ และการมีสุขภาวะที่ดีต่อการเรียน เนื่องจากการจัดการเรียนที่มีคุณภาพ นำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับโรงเรียนคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้เรียน และตระหนักถึงความหลากหลายของแต่ละบุคคล ก็ยิ่งทำให้ผู้เรียนมีความสุขที่จะเรียนรู้ได้ต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องดำเนินการให้สอดคล้องตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยเฉพาะ ในมาตราที่ 39 ที่กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถจัดการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปซึ่งทั้งหมดถือเป็นหน้าที่สำคัญที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องดำเนินการให้ครบถ้วนโดยมุ่งไปที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่นเดียวกับแบดริและคณะ (Badri et al.) ที่ได้กล่าวว่า สถานศึกษาที่เป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่นักเรียน มีการปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษาและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล และสอดคล้องกับแนวคิดของจงดี เพชรสังคุณ และจุฬาพรณภรณ์ ธนะแพทย์ กล่าวว่า หากโรงเรียนมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) สิ่งสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการให้เกิดโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ คือ ตัวผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียนและองค์กรต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิตร อุดม พบว่า ความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา มีองค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เช่นเดียวกับงานวิจัยของธำรงค์ ภาขาพบว่า ปัจจัยระดับนักเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการเรียนของนักเรียน และเจตคติต่อการเรียนของนักเรียน ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนุชนารถ ยิ้มจันทร์ พบว่า องค์ประกอบด้านคุณภาพนักเรียน เป็นองค์ประกอบหนึ่งในรูปแบบการบริหารสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ตามแนวคิดของ มัลคัม บัลดริจ

3. ด้านหลักสูตรและการเรียนรู้ สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า หลักสูตรและการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับหลักสูตรและการ

เรียนรู้ให้กับผู้เรียน เนื่องจากผู้บริหารมองว่า หลักสูตรที่มีคุณภาพนั้น ย่อมแสดงถึงการบริหารองค์กรที่เป็นเลิศ การบริหารจัดการมอบหมายนโยบายจากผู้บริหารสถานศึกษา ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของหลักสูตร ดังนั้น หลักสูตรที่มีการบูรณาการหลายๆ ด้านเข้าด้วยกัน และมีการวางแผนการเรียนรู้ร่วมกันจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย ยิ่งจะทำให้หลักสูตรที่ได้มีคุณภาพ กระตุ้นให้เด็กนักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะแสดงออกให้เห็นถึง “มิติแห่งคุณภาพ” ในด้านต่างๆ เช่น โรงเรียนมีความสามารถที่จะจัดการศึกษาได้มาตรฐานตามที่มุ่งหวังและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมีหลักสูตรที่ทันสมัย เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องดำเนินการให้สอดคล้องตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉพาะผู้บริหารและครูอาจารย์ควรให้ความสำคัญกับงานวิชาการและต้องถือว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา เช่น การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เป็นต้น และสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ ที่กล่าวถึงสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรช่วยส่งเสริมประสพการณ์การพัฒนาทุกด้าน ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะจัดโปรแกรมให้กว้างขวางทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตร สอดคล้องกับฮาร์ดเลย์และคณะ (Hardley et al.) พบว่า ต้องมีการส่งเสริมการนำหลักสูตรที่ประสบความสำเร็จมาดำเนินการใช้ และให้การสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายและการประเมินหลักสูตรให้ชัดเจนขึ้น ดังนั้น จึงต้องมีการปรับปรุงหลักสูตร เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน จึงจะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของนุชนารถ ยิ้มจันทร์ พบว่า การศึกษาความเป็นเลิศด้านการศึกษาตามแนวคิดของ มัลคัม บัลดริจ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญกุล หัตถกิจ พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ในด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคโนโลยีการบริหารจัดการและจัดการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน และการนำเทคโนโลยีมาให้ความรู้บริการชุมชน

4. ด้านการประเมินและการรายงาน สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า การประเมินและการรายงาน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการประเมินและการรายงาน เนื่องจากการประเมินและการรายงานจะช่วยให้มองเห็นภาพรวมของโรงเรียนประถมศึกษา ว่าควรจะแก้ไข หรือดำเนินการส่วนใดเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศ ซึ่ง

สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยหลักในการสร้างองค์กรที่เป็นเลิศ และเป็นไปตามแนวคิดองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ในหมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การบริหารจัดการเกี่ยวกับทางเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผล การดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน สอดคล้องกับรัฐบาลของรัฐวิศวะต่อเรีย ประเทศออสเตรเลีย ที่ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่คาดหวังของบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ รายงานให้กับหน่วยงานต่างๆ ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับความสำเร็จของโรงเรียนและนักเรียนเป็นรายบุคคล และสอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กล่าวว่าองค์กรที่เป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance Excellence) เป็น ขบวนการจัดการอย่างบูรณาการซึ่งทำให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจการปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถขององค์กรและการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล รวมถึงเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรค้นหาว่า องค์กรเข้าใจบริบทของตนเองหรือไม่ ปัจจัยภายใน ปัจจัยสถานะแวดล้อม การแข่งขันภายนอก การสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ความเป็นระบบ ความมีประสิทธิภาพ ผลการดำเนินการขององค์กรที่แข่งขันได้ เป็นต้นแบบเทียบเคียงได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ นະชา, วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก ควรมีเรื่องของการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่นเดียวกับงานวิจัยของยุภาวรรณ โมรัฐเถียร, ธร สุนทรายุทธ และสมพงษ์ ปันหุ่น พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เป็นเลิศ ควรมี การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญกุล หัตถกิจ ศึกษา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ควรให้ความสนใจด้านการประเมินตนเอง ได้แก่ การประเมินผลสัมฤทธิ์กระบวนการจัดการเรียนการสอน และการประกันคุณภาพการศึกษา

5. ด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่าการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน มองว่าการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ข้อมูลที่สะท้อนกับความเป็นจริงที่ได้จากการวัด และสามารถ

นำมาใช้เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานต่อไป สอดคล้องกับแนวทางการประเมินตนเองขององค์กรภาครัฐ โดยมุ่งเน้นเกณฑ์การประเมินในส่วนกระบวนการทางด้านการเรียนรู้ ซึ่งมีส่วนช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องดำเนินการให้สอดคล้องตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยเฉพาะ ในมาตราที่ 39 ผู้บริหารและครูอาจารย์ควรให้ความสำคัญกับงานวิชาการและต้องถือว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา ได้แก่ การวัดผลประเมินผล และสอดคล้องกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ หลักการของความเป็นเลิศที่สำคัญ คือ ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงตัวชี้วัด และดัชนีวัดผลลัพธ์การดำเนินการ โดยเฉพาะผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องทุกปี สอดคล้องกับงานวิจัยของตะวัน สื่อกระแสร์ พบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศที่สำคัญ คือ การปรับ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง เช่นเดียวกับงานวิจัยของวันเพ็ญ บุรีสูงเนิน พบว่า เจตคติต่อสถานศึกษา ของนักเรียน ก็เป็นผลการวัดผู้เรียนที่สำคัญ ที่ช่วยประเมินว่า โรงเรียนมีการจัดการเรียน การสอนที่มีคุณภาพที่มากพอต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยกุล หัตถกิจ ศึกษารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมกับ บริบทของสังคมไทย ควรให้ความสนใจด้านการประเมินตนเอง ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียนใน การจัดการศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียนมีความสำคัญในการพัฒนา โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

ด้านการสอน

6. ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการมี ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพแสดงถึง การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ผู้เรียนมีความพร้อมและมีความตั้งใจที่จะเรียนรู้จากสิ่งที่ได้จากห้องเรียน และแสดงถึงผู้สอนมี ประสิทธิภาพในการสอน อันนำไปสู่สถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับแนวคิดของรัฐบาล ของรัฐวิศวะตอเรีย ประเทศออสเตรเลีย ที่ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่คาดหวังของบุคลากรทาง การศึกษา ซึ่งผู้บริหารมีความรับผิดชอบหลัก คือ การจัดสรรสภาพแวดล้อมที่ค้ำประกันความปลอดภัย ให้กับเด็กนักเรียน ด้วยมาตรฐานความปลอดภัยสำหรับเด็ก สอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ สิ้นธุระ เวชญ์ ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศว่าจะต้องเป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพในเรื่องมีการเรียนการสอนที่เข้มแข็งกำหนดเวลาเรียนไว้สูงเน้นความสำเร็จ และมีการ

จัดการเรียนที่เป็นระบบใช้สถานศึกษาเป็นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาแต่ละแห่ง และสอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ ที่กล่าวว่าโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะแสดงออกให้เห็นถึง มิติแห่งคุณภาพในด้านต่างๆ ได้แก่ โรงเรียนใช้สื่อการสอนที่มีคุณภาพ อาคารสถานที่มั่นคงถาวร สามารถใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนได้เต็มศักยภาพเหมาะสมกับวัย สะดวกและปลอดภัย สอดคล้องกับงานวิจัยของดูเลย์และคาราดาก (Dulay and Karadag) พบว่า บรรยากาศการเรียนรู้หรือการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการสร้างบรรยากาศเชิงบวกภายในโรงเรียน และส่งผลให้เกิดความมีประสิทธิภาพทั้งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสำเร็จทางด้านวิชาการของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของเอกเบิร์กและแมคคอนนีย์ (Egeberg and McConney) พบว่า การบริหารจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพได้ตรงกับความต้องการของนักเรียน ต้องมีการพัฒนาสัมพันธภาพของการดูแล และการควบคุมสภาพแวดล้อมของห้องเรียน ซึ่งจะช่วยพัฒนานักเรียนให้เกิดความรับผิดชอบ และส่งผลให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของฐาปณี พวงงาม และพรธณี สุวตถิ พบว่า องค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษายอดเยี่ยม ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นองค์ประกอบหนึ่ง ร่วมกันกับองค์ประกอบอื่นๆ ร่วมกันทำนายคุณภาพโรงเรียนได้ร้อยละ 78.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนประถมศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศได้

7. ด้านทักษะและการใช้ข้อมูล สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ทักษะและการใช้ข้อมูล เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับทักษะและการใช้ข้อมูล ซึ่งมุ่งเน้นเกี่ยวกับความสามารถในการนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์ใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินการ สอดคล้องกับแนวคิดของกลายาร์ตัน อีระธนชัยสกุล ได้กล่าวถึง การใช้กระบวนการจัดการความรู้ เป็นเทคนิคสำคัญในการปรับใช้ในสถานศึกษา ใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยใช้กิจกรรมเยี่ยมชมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้เพื่อใ้ง่ายต่อการค้นพบวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเมื่อบุคลากรมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศแล้วก็จะสามารถทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และท้ายที่สุดจะนำไปสู่องค์การที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอีกด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของดูและไหม (Do & Mai) เกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้เกิดองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ นั่นคือการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data analytics) รวมทั้งการจัดการความรู้ (Knowledge management) ด้วย และสอดคล้องกับลอว์เลอร์ (Lawler) กล่าวว่า การสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ซึ่งพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศ จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ จะช่วยเพิ่ม

ความสามารถในการแข่งขันเพื่อก้าวสู่องค์กรที่เป็นเลิศ สอดคล้องกับงานวิจัยของมาร์ค ครูเกอร์ (Mark Kruger) พบว่า ผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ มีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญ นั่นคือ มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสถิติในการตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนารณ นະขาว, วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ พบว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้บริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชนารถ ยิ้มจันทร์ พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ตามแนวคิดของ มัลคัม บัลดริจ ให้ความสำคัญกับการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

8, ด้านการปฏิบัติร่วมกัน สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า การปฏิบัติร่วมกัน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการปฏิบัติร่วมกัน เนื่องจากการทำงานแบบประสานสอดคล้องกัน ทั้งผู้บริหารด้วยกันเอง ผู้บริหารกับครูผู้สอน ผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ ครูผู้สอนกับเจ้าหน้าที่ ครูผู้สอนด้วยกันเอง และครูผู้สอนกับผู้เรียน หรือแม้แต่โรงเรียนกับชุมชน จะช่วยให้การดำเนินงานโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น และเกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องในโรงเรียนตลอดทั่วทั้งระบบ สอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์กรที่เป็นเลิศ โดยเลซี่และคณะ (Lacy et al.) กล่าวว่า องค์กรที่เป็นเลิศควรมีลักษณะที่สำคัญ คือ มีการร่วมมือทั้งระดับการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันกับระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศขององค์การ โดยสามารถอธิบายได้จากตัวแบบมูลนิธิยุโรปเพื่อการจัดการคุณภาพ (European Foundation for Quality Management: EFQM) ที่มีปัจจัยต้น ได้แก่ กลยุทธ์บุคลากรความร่วมมือ ทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนให้เกิดความเป็นเลิศขององค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์สินธุระเวชญ์ ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศว่าจะต้องเป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในเรื่องการมีข้อมูลย้อนกลับ ติดตามความก้าวหน้าติดตามการปฏิบัติงานของผู้เรียน ประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ส่งเสริมความรับผิดชอบของผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนเคารพนับถือตนเอง ส่งเสริมความรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมระหว่างบ้านและโรงเรียนผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของธำปณี พวงงาม และพรณี สุวดี พบว่า องค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษายอดเยี่ยม ด้านการทำงานเป็นทีม ร่วมกันกับองค์ประกอบอื่น สามารถร่วมกันทำนายคุณภาพโรงเรียนได้ร้อยละ 78.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญกุล หัตถกิจ พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาด

เล็กที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ได้แก่ การจัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน การสร้างทีมการทำงาน เป็นต้น และงานวิจัยของยุพาภรณ์ จงเจริญ พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 นำหลักการบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซีได้แก่ ด้านค่านิยมร่วม เน้นการมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในองค์กร นั้นแสดงถึง การทำงานหรือการปฏิบัติร่วมกันเพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การบริหารจัดการโรงเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

9. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า การเรียนรู้และการพัฒนา เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารได้ให้ความสำคัญของการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของผู้สอน เช่น ผู้สอนควรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นพัฒนาการปฏิบัติงาน เป็นต้น ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญในการสอน คือ ครูผู้สอน ถือเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับแนวคิดของลอว์เลอร์ (Lawler III) กล่าวว่า การสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศ นั้นคือ “ทุนมนุษย์” การพัฒนาศักยภาพขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อำนาจในการบริหารงานและรางวัลแก่บุคลากรการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อก้าวสู่องค์กรที่เป็นเลิศ เช่นเดียวกับแนวคิดของรัฐบาลของรัฐวิกตอเรีย ประเทศออสเตรเลีย (2017) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่คาดหวังของบุคลากรทางการศึกษา บทบาทหลัก นั้นคือ การเพิ่มพูนความรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งพัฒนาคุณภาพการสอนของครู และสอดคล้องกับแนวคิดของกัลยารัตน์ ธีระชนชัยสกุล ได้กล่าวว่า การที่องค์กรจะบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้นั้น ขึ้นอยู่กับรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสู่การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงการทำงานของบุคลากรได้ หรืออีกนัยหนึ่งคือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคนิคการจัดการความรู้ไปปรับใช้ในสถานศึกษาของตนเอง เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หรือครูผู้สอน เพิ่มผลผลิต และเพิ่มการบริการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของฮวง และคณะ (Huang et al.) พบว่า การพัฒนาทางด้านวิชาการของครูช่วยส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของฐาปณี พวงงาม และพรณี สุวดี พบว่า แนวทางพัฒนาการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา บุคลากรทุกคนควรพัฒนาตนเอง พัฒนางาน โดยแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ร่วมประชุม อบรม สัมมนา ควบคู่ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบทั้งในประเทศและต่างประเทศ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมกับทุกภาค

ส่วน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกมลทิพย์ ใจดี พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

10. ด้านมาตรฐานวิชาชีพ สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า มาตรฐานวิชาชีพ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับมาตรฐานวิชาชีพ การมีพฤติกรรมการสอนที่ดี มีคุณภาพ มีการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้อย่างเป็นระบบและมีความมุ่งมั่นเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นการแสดงมาตรฐานวิชาชีพของครูที่เหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะต้องเป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในเรื่องของการมีการเรียนการสอนที่เข้มแข็งกำหนดเวลาเรียนไว้สูงเน้นความสำเร็จ และมีการเรียนการสอนที่มีความมุ่งหมาย การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพวัตถุประสงค์ชัดเจนจัดบทเรียนอย่างมีรูปแบบมีการปฏิบัติที่ปรับตัวยืดหยุ่น สอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ ตลประสิทธิ์ ที่กล่าวว่าโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะแสดงออกให้เห็นถึง “มิติแห่งคุณภาพ” ในด้านต่างๆ ได้แก่ บุคลากรครูผู้สอนมีความเชื่อถือไว้วางใจได้ ครูผู้สอนทำหน้าที่ด้านการสอนเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ มีความเป็นครูมืออาชีพ และสอดคล้องกับแนวคิดของลอว์เลอร์ (Lawler) ที่กล่าวว่า การสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ซึ่งพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศ นั่นคือ “ทุนมนุษย์” องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร สำหรับในบริบทการศึกษา การพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนให้บรรลุมาตรฐานวิชาชีพจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอังการ์ (Ungar) พบว่า การพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูที่เป็นเลิศ โดยกระบวนการพัฒนาวิชาชีพของครูที่เป็นเลิศสามารถช่วยให้เกิดความเข้าใจปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมความเป็นเลิศ รวมทั้งยังส่งเสริมการเจริญเติบโต และคุณภาพการสอนอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของฉวีวรรณ แผ้วตะคุ พบว่า ความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีองค์ประกอบสำคัญ คือ คุณภาพครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารงค์ ฤชา พบว่า พฤติกรรมการสอนของครู คุณภาพการสอนของครู และความพึงพอใจในการสอนของครูส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการนำ

11. ด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษามองว่า ภาวะผู้นำ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาระดับประถมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ เนื่องจากผู้บริหารที่แสดงความเป็นผู้นำที่เหมาะสม ย่อมทำให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นไปและสอดคล้องกับความเป็นเลิศขององค์กรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของรัฐบาลของรัฐวิกตอเรีย ประเทศออสเตรเลีย ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่คาดหวังของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งบทบาทของผู้บริหาร คือ การนำและบริหารจัดการการวางแผน การส่งมอบ การประเมิน และการพัฒนาการศึกษาของนักเรียนทุกคน ผ่านกลยุทธ์ของการบริหารทรัพยากรที่จัดทำให้โดยหน่วยงานต่างๆ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารของโรงเรียน ได้รับคำแนะนำที่เพียงพอและเหมาะสมจากคณะกรรมการทางการศึกษา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้นำการตัดสินใจดังกล่าวยุติไปปฏิบัติ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนและทรัพยากรที่เพียงพอจากการประชุมคณะกรรมการทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดคุณลักษณะสำคัญขององค์กรที่เป็นเลิศของเลซีและคณะ (Lacy et al.) ซึ่งการดำเนินงานสิ่งเหล่านี้ช่วยให้เกิดการพัฒนางานองค์กรที่เป็นเลิศ ได้แก่ มีการขับเคลื่อนภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของจางดี เพชรสังคุณ และจุฬาพรธกรณ ณะแพทย์ กล่าวหาว่า หากโรงเรียนมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) สิ่งสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการให้เกิดโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ คือ ตัวผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ โดยความเป็นเลิศของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ “ผู้บริหารโรงเรียน” จะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสรรค์สร้างให้เกิดคุณภาพขึ้นได้ภายใต้กลไกหรือระบบบริหารจัดการขององค์กรนั้นๆ เป็นสำคัญ ในยุคโลกาภิวัตน์ ความรู้ คือ อำนาจ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้รู้ทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในด้านต่างๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องนำให้บุคลากรในโรงเรียนได้ตระหนักและให้ความสำคัญทั้งงานวิชาการงานวิจัย และศึกษาหาความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของมาร์ค ครูเกอร์ (Mark Kruger) พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมหลักการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศผู้นำด้านการสนับสนุนและการช่วยเหลือ ทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นผู้รู้ในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมนตรี พันธุ์พงศ์ วัฒนา และสุภลักษณ์ เศษระพานิช พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และสอดคล้องกับงานวิจัยของธำรงค์ ภาขา พบว่า พฤติกรรมการบริหารและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

12. ด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวางแผน การดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน มีการนำหลักฐาน ข้อมูลต่างๆ มาใช้ในการวางแผน ดำเนินงาน เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดย เลซี่และคณะ (Lacy et al.) ระบุว่าองค์กรที่เป็นเลิศประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีการขับเคลื่อนในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความยั่งยืนขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของรัฐบาลของรัฐวิคตอเรีย ประเทศออสเตรเลีย ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่คาดหวังของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งบทบาทของผู้บริหาร คือ การนำและบริหารจัดการการวางแผน การส่งมอบ การประเมิน และการพัฒนาการศึกษาของนักเรียนทุกคน ผ่านกลยุทธ์ของการบริหารทรัพยากรที่จัดทำให้โดยหน่วยงานต่างๆ ผู้บริหารมีการนำไปใช้และมีการทบทวนนโยบาย โปรแกรม และการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของรัฐวิคตอเรีย กาญจน์ปัญญาคม หลักการความเป็นเลิศที่สำคัญคือ การแสดงให้เห็นชัดเจนถึงความเป็นผู้นำในด้านผลการดำเนินการและการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยเปรียบเทียบกับสถาบันซึ่งเทียบเคียงกันได้ และกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของฮวง และคณะ (Huang et al.) พบว่า กลยุทธ์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของครู ความผูกพันของผู้บริหาร และความรับผิดชอบของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ โดยให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อโรงเรียนที่เสริมสร้างพลังให้กับครูในการสร้างศักยภาพของโรงเรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลทิพย์ ใจดี พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกลไกหนึ่งที่มีความสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน เช่นเดียวกับงานวิจัยที่ผ่านมา ได้ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน เป็นแนวทางหนึ่งในการดำเนินการโรงเรียนที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับผลของการดำเนินงาน และงานวิจัยของมนตรี พันธุ์พงศ์ วัฒนา และศุภลักษณ์ เศษระพานิช พบว่า ผลการดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในระดับประถมศึกษา

13. ด้านทรัพยากรของโรงเรียน สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ทรัพยากรของโรงเรียน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับทรัพยากรของโรงเรียน การบริหารงบประมาณ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเพียงพอและคุ้มค่า เป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารจัดการโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงานของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผู้บริหารและครูอาจารย์ควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงบประมาณ โดยผู้บริหารก็ต้องบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดจะต้องคิดจัดทำและเสนอของงบประมาณ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานตลอดจนการระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาและผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของรัฐบาลของรัฐวิศวะต่อเรียกประเทศออสเตรเลีย ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่คาดหวังของบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำการตัดสินใจดังกล่าวยุติไปปฏิบัติ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนและทรัพยากรที่เพียงพอจากการประชุมคณะกรรมการทางการศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของมรกด จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เขียววัฒนสุข ที่อธิบายว่า ทรัพยากรและกระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนให้เกิดความเป็นเลิศขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของฉวีวรรณ แผ้วตะคุ พบว่า ทรัพยากรวัตถุ เทคโนโลยี และงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สอดคล้องกับงานวิจัยของตะวัน สือกระแสร พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงบประมาณ มีการจัดทำบัญชีการรับ การจ่าย และการใช้งบประมาณให้คุ้มค่า ลดความเสี่ยง และจัดหาแหล่งเงินภายนอก และสอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ บุรีสูงเนิน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ได้แก่ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

14. ด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่าการบริหารจัดการและกระบวนการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและกระบวนการ ผู้บริหารควรนำระบบการบริหารจัดการ โครงสร้างการทำงานและกระบวนการทำงานต่างๆ ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดความหมายของรัชต์วรรณ กาญจน์ปัญญาคม เกี่ยวกับองค์การที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance Excellence) ซึ่งหมายถึง แนวทางการจัดการอย่างบูรณาการซึ่งทำให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจการปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์กรและการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลรวมถึงเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรค้นหาว่า องค์กรเข้าใจบริบทของตนเองหรือไม่ ปัจจัยภายใน ปัจจัยสถานะแวดล้อมการแข่งขันภายนอก การสร้าง การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ความเป็นระบบ ความมีประสิทธิภาพ ผลการดำเนินการขององค์กรที่

แข่งขันได้ เป็นต้นแบบเทียบเคียงได้ สอดคล้องกับแนวคิดของรัฐบาลของรัฐวิคตอเรีย ประเทศออสเตรเลีย ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ที่คาดหวังของบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารมีความรับผิดชอบหลัก คือ จัดตั้งและบริหารจัดการระบบทางการเงินให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของคณะกรรมการของโรงเรียน และบริหารจัดการและบูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่ให้กับโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศของดูและไหม (Do & Mai) กล่าวว่า นวัตกรรมการบริหารจัดการ รวมทั้งการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะการบริหารจัดการ รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน และการควบคุมกระบวนการ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ นະชา, วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนประถมศึกษาที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นกระบวนการ สอดคล้องกับงานวิจัยของฐาปณี พวงงาม และพรณี สุวดี พบว่า องค์กรประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษายอดเยี่ยม คือ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ร่วมกันกับองค์ประกอบอื่นๆ สามารถทำนายคุณภาพโรงเรียนได้ร้อยละ 78.8 และสอดคล้องกับงานวิจัยของมนตรี พันธุ์พงษ์วัฒนา และศุภลักษณ์ เศษระพานิช พบว่า การบริหารจัดการ สิ่งที่สำคัญที่ช่วยให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศตามความหมายของรางวัลคุณภาพแห่งชาติได้ ควรมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งภาพรวมและองค์ประกอบรายด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาทั้งภาพรวมและองค์ประกอบรายด้าน เป็นตัวแปรหรือองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินงานสู่การบริหารจัดการความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเป็นไปตามความเป็นเลิศของรัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย ซึ่งความเป็นเลิศดังกล่าวมีความเหมาะสมและยืนยันกับบริบทของการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทย และองค์ประกอบดังกล่าวจะก่อให้เกิดผลดีต่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอนาคต

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังนี้

1. ผลจากการวิจัย พบว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้อำนวยการสถานศึกษามีความคิดเห็นด้านการเรียนมีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดและในด้านการเรียนนั้นยังพบว่าด้านคุณภาพชีวิต และด้านวัฒนธรรม

การเรียนรู้มีค่ามีขนิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกันดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญและกำหนดเป็นนโยบายแนวปฏิบัติในประเด็นการจัดการเรียนรู้ให้มีความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติตลอดจนมีการวางแผนกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างจริงจังโดยดำเนินการให้เป็นรูปธรรมเช่นต้องกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยที่จะอำนวยความสะดวกส่งเสริมสนับสนุนการจัดการสอนและการเรียนรู้ดีขึ้น ต้องมีการดำเนินงานตามแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบโดยกำหนดความคาดหวังเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนอย่างชัดเจนและจัดสภาพการจัดการเรียนสอนให้เหมาะสมโรงเรียนต้องมีกรอบการดำเนินงาน ในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน สภาพอารมณ์ สภาพสังคม สภาพร่างกาย และสภาพความเป็นอยู่ของผู้เรียนอย่างครอบคลุมและทั่วถึง และสามารถตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้ ควรส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักและเคารพเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและความหลากหลายบุคลากรต้องมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้เรียนเป็นหลัก และต้องพัฒนาและปรับปรุงนโยบายแผนการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการติดตาม ตรวจสอบความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นปัจจุบันในขณะเดียวกันควรส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงผลลัพธ์ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้เรียน บุคลากร และการดูแลเอาใจใส่ของชุมชนด้วย

2. ผลจากการวิจัย พบว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้อำนวยการสถานศึกษามีความคิดเห็นด้านการสอนมีค่ามีขนิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากซึ่งในด้านดังกล่าวยังพบว่าในด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ และด้านมาตรฐานวิชาชีพ มีค่ามีขนิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักฐานการปฏิบัติงานให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์ต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนทุกคนเข้าใจแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ มีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำความเข้าใจความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนขณะเดียวกันควรให้ผู้สอนใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนรวมถึงข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้พร้อมทั้งต้องให้ข้อเสนอแนะที่มีความชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในช่วงเวลาที่เหมาะสมผู้สอนต้องมีความรู้และวิธีการสอนที่ทันสมัยตามขอบเขตของการสอน มีความรับผิดชอบสามารถปรับตัวได้และมีจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียนทำนองเดียวกันควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการพัฒนาเนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เชิงประจักษ์

3. ผลจากการวิจัย พบว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้อำนวยการสถานศึกษามีความคิดเห็นด้านการนำมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากซึ่งในด้านดังกล่าวยังพบว่าด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานและมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เพื่อเป็นการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพใช้กลยุทธ์ตามแนวคิดการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการคิดค้นเชิงนวัตกรรมในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องสร้างความเข้าใจและสนับสนุนผู้เรียนตามความคาดหวังที่โรงเรียนกำหนดและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชนโรงเรียน ต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้และการทบทวนกระบวนการต่าง ๆ ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโรงเรียนและการปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานของโรงเรียนขณะเดียวกันควรพัฒนากระบวนการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บริการผู้ปกครองในด้านต่างๆ ให้บริการข้อมูลของผู้เรียน รวมถึงยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกันกับผู้ปกครอง

4. จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของความเป็นเลิศด้านการสอนและการนำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงมาก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาที่ต้องการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ หรือการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั่วทั้งระบบ ควรส่งเสริมทางด้านการสอนของบุคลากรครู ครูต้องมีการทบทวนการจัดการเรียนรู้ของตนเองอยู่เสมอ อาจจะนำข้อมูลย้อนกลับจากตัวผู้เรียนเอง หรือจากครูผู้สอนด้วยกัน เพื่อมาปรับปรุงแก้ไขการจัดการเรียนการสอนของตนเองให้มีคุณภาพ เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน และเป็นไปตามความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งโรงเรียนควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย และโรงเรียนควรมีการคัดเลือกและพัฒนาครูเพื่อให้มีศักยภาพในการถ่ายทอดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน ด้วยการสร้างเสริมประสบการณ์การสอน เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในสิ่งที่สอน และพัฒนาบุคลิกให้เข้ากับเด็กนักเรียนมากยิ่งขึ้น

5. จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของความเป็นเลิศองค์ประกอบห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ และองค์ประกอบทักษะและการใช้ข้อมูล มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงมาก ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้มีการจัดสภาพบรรยากาศการเรียนการสอนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดหาสื่อสิ่งอำนวยความสะดวกและแหล่งเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้ด้วย

ตนเองอย่างหลากหลาย พัฒนาให้ครูมีทักษะในการใช้สื่อเทคโนโลยีและนำข้อมูลมาประมวลผลในรูปแบบของสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรศึกษาองค์ประกอบเชิงสาเหตุสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลทิพย์ ใจดี, “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง), 2556, บทคัดย่อ.

กฤตภัทร อรุณดี และคณะ. (2561). “แนวทางการดำเนินงานตามตัวชี้วัดโรงเรียนประชารัฐ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่”. วารสาร Veridian E-Journal มหาวิทยาลัยศิลปากร, 11(2). 1284-1301

กัลยารัตน์ อธิระชนชัยสกุล, “การจัดการความรู้... ปัจจัยสู่ความสำเร็จ” วารสารปัญญาภิวัฒน์ 5 (2557): 134, 141-142.

กระทรวงศึกษาธิการ. ก คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ องค์การการค้ารับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2546. หน้า 7.

กระทรวงศึกษาธิการ. ข พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546. หน้า 26.

กลุ่มสารสนเทศ, ข้อมูลรายชื่อโรงเรียนสังกัด สพฐ. ปี 2563 สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เข้าถึงเมื่อ 18 สิงหาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <http://plan.bopp-obec.info/Home/>

กัลยารัตน์ อธิระชนชัยสกุล, “การจัดการความรู้... ปัจจัยสู่ความสำเร็จ” วารสารปัญญาภิวัฒน์ 5 (2557): 134, 141-142.

การเปลี่ยนแปลงของเนื้อหาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA)

ประจำปี 2553-2554 (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อ 13 สิงหาคม 2563 จาก http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=1608

การพัฒนาระบบราชการไทย ตอน การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อ 10 สิงหาคม 2563, จาก <http://moohjang.spaces.live.com/blog/cns!946BAEA43578C4B3!750.entry> 2560.

การพัฒนาระบบราชการไทย ตอน การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2563, จาก <http://moohjang.spaces.live.com/blog/2559>.

การพัฒนาระบบราชการไทย ตอน การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ออนไลน์). เข้าถึง

- เมื่อ 10 มกราคม 2564, จาก <http://moohjang.spaces.live.com/blog/2559>.
- กัญญา มาศ วังปรีชา. (18 ตุลาคม 2559). S-curve เส้นทางสู่ความสำเร็จของนวัตกรรม. สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2564 จาก <https://kitdamassite.wordpress.com/author/kitdamas9/>
- ฐานเศรษฐกิจ. (28 มีนาคม 2562). คอลัมน์เอชอาร์ 4.0 อะไร คือ "สิ่งจำเป็น" ของ "ผู้นำเชิงนวัตกรรม". สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2563, จาก <https://slingshot.co.th/resources/articles/>
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2554). การสังเคราะห์งานด้านการจัดการเรียนร่วมสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อนำสู่นโยบายการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสำหรับเด็กและเยาวชนพิการ. กรุงเทพมหานคร: ครุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. “การสังเคราะห์งานด้านการจัดการเรียนร่วมสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อนำสู่นโยบายการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสำหรับเด็กและเยาวชนพิการ”. (กรุงเทพมหานคร: ครุสภาลาดพร้าว, 2554).
- จงดี เพชรสังคุณ และจุฬารัตน์ ธีระแพทย์, “ทักษะของผู้บริหารกับความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน” วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์ 5 (2563): 589.
- จรรยา วัฒนา, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี**เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ, เข้าถึงเมื่อ 23 มกราคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/320364#0>
- จรัสลักษณ์ อินสุยะ. “บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 จังหวัดกำแพงเพชร. ใน โครงการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ 7 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2558, หน้า 56.
- ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา), 2562, บทความย่อ.
- ชนิดา มิตรานันท์, ชุติกร โชติดี, ธีรพงศ์ จุลสายพันธ์, พรชัย มั่นหมาย และมยุรี เสือคำราม, “แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์), 2556, บทความย่อ.ซัลลิส (Sallis).
- ฐานเศรษฐกิจ. (28 มีนาคม 2562). คอลัมน์เอชอาร์ 4.0 อะไร คือ "สิ่งจำเป็น" ของ "ผู้นำเชิงนวัตกรรม". สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2563, จาก <https://slingshot.co.th/resources/articles/>
- Edwards-Schachter, M. (2018). The nature and variety of innovation. *International Journal of Innovation Studies*, 2(2), 65-79.

- ฐาปณี พวงงาม และพรณี สุวัตถิ, “องค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน
ประถมศึกษายอดเยี่ยม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” วารสารศิลปการ
ศึกษาศาสตร์วิจัย 9 (2560) : 271.
- ตะวัน สือกระแสนร์. “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ” (วิทยานิพนธ์ปริญญา
ดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่), 2557, บทคัดย่อ.
ตัวชี้วัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข. (ออนไลน์: 2563).
จาก: [http://hdcservice.moph.go.th/hdc/main/index.php?sele_kpiyear=2016
&level=1&sele_kpi=442f204be9d6aec9da15786ad70d5a4](http://hdcservice.moph.go.th/hdc/main/index.php?sele_kpiyear=2016&level=1&sele_kpi=442f204be9d6aec9da15786ad70d5a4), วันที่ 25 มกราคม 2563.
- ตัวชี้วัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข. (ออนไลน์: 2563).
เข้าถึงข้อมูลจาก:http://hdcservice.moph.go.th/hdc/main/index.php?sele_kpiyear=2016&level=1&sele_kpi=442f204be9d6aec9da15786ad707d5a4, วันที่
25 มกราคม 2563.
- ธาดา รัชกิจ. การพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ. เข้าถึง
เมื่อ 7 พฤษภาคม 2561 เข้าถึงได้จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190610-organization-development-od/>
- ธีระ กุลสวัสดิ์, การหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย. (ชลบุรี: คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา, 2540), หน้า 1
- ธำรงค์ ฤชชา, “ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2557), บทคัดย่อ.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิ
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร), 2550, หน้า 164-174.
- นลวัชร ชุนลา และเกษราภรณ์ สุดตาพงศ์, “การจัดการความรู้สู่การสร้างองค์กรที่ประสบ
ความสำเร็จ” วารสารนักบริหาร 35 (2558): 138.
- นุชนารถ ยิ้มจันทร์, “การพัฒนาการบริหารสถานศึกษารางวัลพระราชทานสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิด
ของ มัลคัม บัลดริจ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยรามคำแหง), 2556, บทคัดย่อ.
- บุญยกูล หัตถถัก, “รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก”
(วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา), 2556,
บทคัดย่อ.
- ประจวบ จันทร์, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ” (วิทยานิพนธ์ปริญญา

ดุซฎีกิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ), 2556, บทคัดย่อ.
 ปรากฏพรรณ รักเลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก :

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

พินิจ โคตะการ. (11 กุมภาพันธ์ 2559). **ผู้นำและภาวะผู้นำกับความสำเร็จขององค์กร**, สืบค้นเมื่อ
 20 มกราคม 2563, จาก <http://phinit0112.blogspot.com/2016/02>.

พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุทฺธ และพระครูปลัดพงค์พันธ์ ชนิดโสภณ. (2560). ภาวะผู้นำเชิง
 นวัตกรรม การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในทศวรรษหน้า. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, 4(2),
 313-325.

มนตรี พันธุ์พงศ์วัฒนา และศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ
 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”
 วารสารราชพฤกษ์ 12 (2557) : 38.

มนัส บุญชม. “การพัฒนากระบวนการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่
 วิชาสามัญ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุซฎีกิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย), 2555, บทคัดย่อ.

มรกต จันทร์ระพ้อ และกฤษดา เขียววัฒนะสุข, “การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่
 ความเป็นเลิศขององค์กร” **วารสารนักบริหาร 39** (2562) : 189-190.

ยุพาภรณ์ จงเจริญ, “การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของแมคคินซีย์ กรณีศึกษา
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2” วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
 ราชมงคลศรีวิชัย 4 (2555) : 23.

ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร, ธร สุนทรายุทธ และสมพงษ์ ปันนุ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่
 ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
 บูรพา 10 (2559) : 31-32.

รัชต์วรรณ กาญจน์ปัญญาคม. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX). กรุงเทพฯ :
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2556. หน้า 15.

รัตติยา วงศ์หิรัญตระกูล และชยุต วิจิตรสุนทร. “แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความ
 เป็นเลิศของโรงเรียนบ้านโป่งแดง” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุซฎีกิบัณฑิต สาขาการบริหาร
 การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2553, บทคัดย่อ.

รัตนภรณ์ นะขาว, วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์, “การพัฒนารูปแบบการบริหาร
 จัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 1” วารสารมหาจุฬานครทรรศน์ 6
 (2562) : 3528-3529.

- ราตรี ศรีไพวรรณ และพฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์, “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย 3 (2556) : 182.
- วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก”. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร), 2555, หน้า 244-246.
- ศุภโชค กำเนิดงาม, การบริหารสถาบันการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ. เข้าถึงเมื่อ 15 ,มกราคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/425149>
- ศุภโชค กำเนิดงาม, การบริหารสถาบันการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ. เข้าถึงเมื่อ 15 ,มกราคม 2563, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/425149>
- ศุภโชค กำเนิดงาม, การบริหารสถาบันการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ. เข้าถึงเมื่อ 15 ,มกราคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/425149>
- ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช. “การพัฒนาระบบการบริหารมุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2550, บทคัดย่อ.
- สมกิต บุญยะโพธิ์, “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร), 2555, บทคัดย่อ.
- สมจิตร อุดม. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ), 2550, บทคัดย่อ.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. “การนำเสนอรูปแบบคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2554, บทคัดย่อ.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, “โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ,” วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (ธันวาคม 2553-มกราคม 2554): 10-12.
- สมศักดิ์ สิ้นธระเวชญ์, “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ,” ข่าวนักบริหาร (กรกฎาคม-กันยายน 2551): 17-22.
- สิรินารถ แวงสง่า. “ความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา.” วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 25 (2557) : 103.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ : สามลดา, 2555.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คส์ลิงค์, 2551, หน้า 32.

สุภางค์ จันทวานิช. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555)

สุริโย ปุริโส, “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจราชการที่ 12 สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : พหุกรณีศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎี)

สุริโย ปุริโส, “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจราชการที่ 12 สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : พหุกรณีศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎี

บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2562),

บทคัดย่อ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2559, 21 กันยายน). “โรงเรียน

ที่มีอัตราการ แข่งขันสูง”. ศธ 04006/ ว 1744.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2017). กัลป์พัฒนา สปิยากรณ์, มนัสพัฒน์ จันทร์เจ้าใบ

, prathet Thai 4.0 [การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขับเคลื่อนนโยบายไทยแลนด์ 4.0]. นนทบุรี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. รายงานการประชุมรับฟังความคิดเห็นเรื่อง การมีส่วนร่วมจัด

การศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ่อแม่ผู้ปกครอง และการศึกษาทางเลือก.

กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2550, หน้า 88-90.

เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562, Thailand Quality Class : TQC.

อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

Leadership for Innovation: Drives Your Organization towards Excellent.

วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2563.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ภาษาอังกฤษ

- Abdullah, M., Hamid, M. R. A., Mustafa, Z., Husain, N., Idris, F., Suradi, N. R. M., & Ismail, W. R. (2012). "Value-based total performance excellence model: A conceptual framework for organisations". **Total Quality Management & Business Excellence**, 23(5-6), 557-572.
- Adjei, D. (2013). Innovation leadership management. *International Journal of ICT and Management*, 1, 103-106.
- Australian Business Excellence Framework. (Online. 2010). From <https://www.saiglobal.com/improve/excellencemodels/businessexcellenceframework/2020>.
- Al-Dhaafri, H. S., & Yusoff, R. z. B. (2013). The effect of total quality management, enterprise resource planning and the entrepreneurial orientation on the organizational performance: The mediating role of the organizational excellence, a proposed research framework. *International Journal of Business Administration*, 4(1), 66-85.
- Anderson, J. E. (1979). *Public policy - making*. New York: Holt Rinchart & Winston.
- Attafar, A., Forouzan, B., & Shojaei, M. (2012). Evaluation of organizational excellence based on peters and waterman's model in Tuka Steel investment holding. *American Journal of Scientific Research*, (50), 119-137.
- Akay, E., & Demirel, A. G. (2018). Transformational leadership and innovation: An empirical study of direct and indirect effects in HR consulting companies. *International Journal of Business and Management*, 13(1), 131-142.
- Anderson, J. E. (1979). *Public policy - making*. New York: Holt Rinchart & Winston.
- Badri, M. A., Selim, H., Alshare, K., Grandon, E. E., Younis, H., & Abdulla, M., "The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical Test and Validation" *International Journal of Quality & Reliability Management* (2006): 1141-1142.
- Bandrowski, Jame E. *Corporate Imagination Pluss: Five Steps to Translating Innovation Strategies into Action*. New York: Free Press, 1990, 203.
- Cobb, Roger, Ross, Jennie- Keith and Ross, Marc Howard. (1976). *Agenda Building as a*

- Comparative Political Process. *The American Political Science Review*. Volume 70 Pages 126-138.
- Chaffey, D., & Smith, p. R. (2008). *eMarketing excellence: Planning and optimizing your digital marketing* (3rd ed.). Burlington, MA: Elsevier.
- Chuttiwong, N., & Gerdri, N. (2011). Kan wikhro (patchai thi mi phon to- kan pen 'ongkon hae"ng nawattakam nai prathet Thai [The analysis factors influencing towards innovative organization in Thailand]. *Journal of Business Administration*, 34(130), 47-58.
- Dahlgard-Park, I. M. (2009). Decoding the code of excellence-for achieving sustainable excellence. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 7(1), 5-28.
- Davis, Stephen H. (1997). "Why Principals Lose Their Jobs: Comparing the Perceptions of Principals and Superintends". *Journal of School Leadership*, 10(1), 11
- William Edwards Deming. "วงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA: Deming Cycle)". (ออนไลน์). From <http://adisony.blogspot.com/2012/10/edward-deming.html>, 2563.
- Dettmann, P. E., "Administrators, Faculty, and Staff/Support Staff Perceptions of MBNQA Education Criteria Implementation at the University of Wisconsin State," accessed November 20, 2017, from <http://www.sunsite.unc.edu/wrn/about/2017>.
- Diamantopoulos & Siguaw J.A, Introduction in *Lisrel: A guide for the uninitiated* (London: SAGE Publications, 2000), อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, "การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)", *วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา* 2, 1 (มีนาคม /2547), 29.
- Do, T. T., & Mai, N. K., "A Systematic Review on High Performance Organization" *Management Research Review* 44 (2021), 189-190.
- Do, T. T., & Mai, N. K., "High-Performance Organization: A Literature Review" *Journal of Strategy and Management* 13 (2020), 300.
- Dulay, S., & Karadağ, E. "The Effect of School Climate on Student Achievement." In *The Factors Effecting Student Achievement*, edited by E. karadağ, 208. Cham, Switzerland: Springer International Publishing AG, 2017.
- Dye, Thomas R. (1984). "Understanding Public Policy". 5th edition. Englewood Cliffs, (New: Jersey: Prentice – Hall), Inc.

- Dye, R. Thomas. (1984). *Understanding public policy*. New Jersey: Prentice-Hall
- Easton, David. (1953). "The Political System: An Inquiry into the state of Political Science". (New York: Alfred A. Knopf).
- Edwards, G.C. and sharkansky. I. (1978). *The policy predicament: Making and implementing public*. San Francisco: W.H. Freeman.
- Edwards-Schachter, M. (2018). The nature and variety of innovation. *International Journal of Innovation Studies*, 2(2), 65-79.
- Egeberg, H., & McConney, A., "What Do Students Believe about Effective Classroom Management? A Mixed-Methods Investigation in Western Australian High Schools." *The Australian Educational Researcher* (2018): 195.
- Evans. The role of innovation in the assessment of the excellence of enterprise subjects. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 541-545.
- Evans, J. R. (2008). *Quality & performance excellence: Management, organization and strategy* (5th ed.). Mason, OH: Thomson South Western
- George, D., & Mallery, P., "SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 Update (10th ed.)." Boston : Pearson, 2010
- Grit Permtanjit and Phakdee Posing. (2018). "POLICY SCIENCES: CRITICAL OBSERVATIONS ON LIMITATIONS AND FUTURE POTENTIAL". *Journal Social Science MCU*, 7 (2), 1-8.
- Greenwood, William T. (1965). *Management and Organizational Behavior: An Interdisciplinary Approach*. Ohio: Shouth Westen Publishing.
- Gutterman, A. S. (2015). *Organizational design: A guide for growth-oriented entrepreneurs*. Retrieved April 17, 2020, from <https://alangutterman.typepad.com/files/od-elements-of-organizational-design.pdf>
- Hair, Black, Bakin, Anderson, and Tatham. "Multivariate Data Analysis". 6th Edition, (Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006)
- Hardley, S., Gray, S., & McQuillan, R. "A Critical Discourse Analysis of Curriculum for Excellence Implementation in Four Scottish Secondary School Case Studies." *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education* (2020): 13.
- Ho, S. K., *Integrated lean TQM model for global sustainability and competitiveness*, *The TQM Journal*, 22(2), 143-158.

- Hui, K. H., & Chuan, T. K. (2002). Nine Approaches to Organization. *Journal of Organization Excellence: Winter 2002*, Wiley Periodicals, Inc., 53-65.
- Horth, D. & Buchner, D. (2014). *Innovation Leadership, How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. The Center for Creative Leadership.
- Huang, J., Tang, Y., He, W., & Li, Q., "Singapore's School Excellence Model and Student Learning: Evidence from PISA 2012 and TALIS 2013." *Asia Pacific Journal of Education* (2019): 1.
- Hsiao, H. c., Chang, J. c., & Chen, S.c., (2014). The influence of support for innovation on organizational innovation: Taking organizational learning as a mediator. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 23(3), 463-472.
- Ingelsson, P., Eriksson, M., and Lilja, J. (2012). Can selecting the right values help TQM implementation? A case study about organisational homogeneity at the Walt Disney Company. *Total Quality Management & Business Excellence*, 23(1), 1-11.
- Ingelsson, P., Eriksson, M., and Lilja, J. (2012). Can selecting the right values help TQM implementation? A case study about organisational homogeneity at the Walt Disney Company. *Total Quality Management & Business Excellence*, 23(1), 1-11.
- Ivanaj, V., Shrivastava, p., & Ivanaj, S. (2018). The value of beauty for organization s. *Journal of Cleaner Production*, 189, 864-877.
- Jacop, Charles E. (1966). "Policy and Bureaucracy". (Prince, N.J.: D. Van Nostrand).
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30-41.
- Jankalova, M. (2014). Methodical basis of the business excellence status assessment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 546-551.
- Jankal, R. (2014). The role of innovation in the assessment of the excellence of enterprise subjects. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 541-545.
- Kenny, J. (2016). Excellence theory and its critics: A literature review critiquing Grunig's strategic management of public relations Paradigm. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 17(2), 78-91.
- Kingdon, John W. (2003). *Agenda, Alternatives, and Public Policies* (2nd ed.). Michigan:

Addison – Wesley. 94-95.

- Kruger, M., "Toward a Synthesis of Strategic Planning and Organization Development," (Dissertation Abstracts International 52), 2012) : 4169-A.
- Lacy, P., Arnott, J., & Lowitt, E., "The Challenge of Integrating Sustainability into Talent and Organization Strategies: Investing in the Knowledge, Skills and Attitudes to Achieve High Performance" Corporate Governance (2009): 489.
- Lasswell, Harold D. (1948). The communication of ideas. New York: Harper and Brother Publishers.
- Lawler III, E. E. Designing High Performance Organization. Retrieved January 12, 2019, from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN001316.pdf>. 2017 Ministry of Ministration, The School Excellence Model: A Guide Singapore: The School Appraisal Branch, Schools Division, Ministry of Ministration (Singapore: Ministry of Ministration, 2000): 28.
- Morakul, R., Chanasid, D., Booncherdchoo, N., & Toujinda, o. (2018). Karaphatthana'rupbae'p 'ongkan nawattakam khong sathan Snksakhan phurnthan [Development of innovative organization model of basic educational institutions]. Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11(1), 910-923.
- Muangmul, J. (2008). The Educational Administration Model towards Excellence of Small-Size Education Institutions. Journal of Educational Administration
- Muangmul, J. (2008). The Educational Administration Model towards Excellence of Small-Size Education Institutions. Journal of Educational Administration Burapha University. 3(1), 47-62.
- Mueller. R.O, Confirmatory factor analysis, In Basic Principles of structural equation modeling: An introduction to Lisrel and EQS. (New york : Springer-Verlag, 1996, 62-128.
- NSW Government. (2014). School Excellence Framework (Online). Retrieved March 17, from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf
- Paisanpanichkul, A. (2017). 'ongkan nawattakam: Mano" that lae tua bae"p chceng thritsadi [Innovative organization: Concept, and theoretical model]. NIDA Development Journal, 57(3), 158-187.

- Pimenta, M. L., da Silva, A. L., & Tate, W. L. (2014). Developing and managing cross-functional teams: A multi-case study of Brazilian manufacturing companies. *Journal of Technology Management & Innovation*, 9(2), 1-16.
- Pongphankae, D., & Chantuk, T. (2017). Rabop borihan ngan rongraem lae khwampen 'ongkn haeng nawattakam [Hotel management system and innovative organization]. *Dusit Thani College Journal*, 11(3), 374-387.
- Porter, L. J., & Tanner, A. J. (2004). *Assessing business excellence* (2nd ed.). Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Krajewski, L. J., Malhotra, M. K., & Ritzman, L. p. (2018). *Operations management: Processes and supply chains* (12th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Kruger, M., "Toward a Synthesis of Strategic Planning and Organization Development," (*Dissertation Abstracts International* 52), 2012) : 4169-A.
- Lacy, P., Arnott, J., & Lowitt, E., "The Challenge of Integrating Sustainability into Talent and Organization Strategies : Investing in the Knowledge, Skills and Attitudes to Achieve High Performance" *Corporate Governance* (2009): 489.
- Lawler III, E. E. *Designing High Performance Organization*. Retrieved January 12, 2019, from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN001316.pdf>.2017
- Michael Barber, Chinezi Chijioke, and Mona Mourshed, *How the world's most improved school systems keep getting better*, Accessed May 7, 2017. Available from <http://mckinseysociety.com/how-the-worlds-most-improved-school-systems-keep-getting-better>NSW Government. (2014). *School Excellence Framework* (Online). Retrieved March 17, 2021, from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf
- Rama, M., Alvarez-Garcia, J., & Luis Coca-Perez, J. (2017). Quality practices, corporate social responsibility and the "Society Results" criterion of the EFQM model. *Review of Business Management*, Sdo Paulo, 19(64), 307-328.
- Robbins. 1996: 915-916). Robbins, Stephen. and Coulter, Mary. (1996). *Management*. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Sally J. Zepeda, Ahmed M. Alkaabi and Mark D. Tavernier, *Leadership and Supervision*,

- (Oxford: Oxford University Press), 2021.
- Sallis, Edward. (1992). *Total Quality Management and Standards in Further Education. The Search for Standards*. Edited by H Tomlinson. Addison Wesley Reading: Longman.
- Sun, H. (2011). A systems research on quality management under the MBNQA framework. *Total Quality Management and Business Excellence*, 22(11), 1195-1211.
- Singsuri, p., Tochaiwat, K., & Naksuksakul, S. (2018). Kansuksa'nae'othang kanphatthana" 'ongkon nawattakam nai thurakit 'asangharimmasap (A study of innovative organization development in real estate business). In *Built environment research associates conference, 2018 (BERAC 9)* (pp. 449-456). Pathumthani: Faculty of architecture and planning, Thammasat University.
- The Singapore Quality Awards. (Online). National Archives of Singapore. An institution of the National Library Board. From https://www.nas.gov.sg/archivesonline/audiovisual_records/record-details/c743586b-a406-11ea-a812-001a4a5ba61b. 1994.
- Siriwong, S. (2017). wittayalai phayaban kongthap rJa: Kandcenthang sn' kan pen 'ongkon hae"ng nawattakam [Royal Thai Navy College of Nursing: A journey to innovative organization]. *Royal Thai Navy Medical Journal*, 44(3), 161-174.
- Sousa, M. J., & Rocha, A., (2019). Leadership styles and skill developed through game-based learning. *Journal of Business Research*, 94, 360-366.
- Sharkansky, I. (1970). "Policy Analysis in Political Science". (Chicago: Markham).
- Svozilova, A. (2011). *Projektovy management*. Praha: Grada Publishing.
- Svozilova, A. (2011). *Projektovy management*. Praha: Grada Publishing. Vartiak, L. (2015). *Achieving excellence in projects*. Retrieved April 17, 2021, from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115008552>
- Sledzik, K. (2013). Schumpeter's view on innovation and entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*, 89-95. doi: 10.2139/ssrn.2257783
- Sun, H. (2011). A systems research on quality management under the MBNQA framework. *Total Quality Management and Business Excellence*, 22(11), 1195-1211.

- Tada, R. (20 June 2019). POLC - ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิ ภาพให้กับองค์กร. สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2563, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190619-polc-management- concept>.
- Tarichkul, P., & Punthai, K. (2017). Krabuankan chatkan khwamru" phJa sang 'ongkan nawattakam [Knowledge management for innovation organization building]. Academic Journal Phranakhon Rajabhat University, 3(2), 271-279.
- Tichnor-Wagner, A., Harrison, C., & Cohen-Vogel, L. "Cultures of Learning in Effective High Schools." Educational Administration Quarterly 52 (2016): 602-603.
- Teanravisitsagool, p. (2017). Nawattakam nam su" 'anakhot prathet Thai [Innovation leading to the future of Thailand]. Retrieved May 17, 2021, from <https://www.nesdb.go.th/download/document/yearend/2017/>
- Thoras J. Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1980), 260.
- Thoras J. Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (New York: The McMillan Company, 1965: 175.The Baldrige National Quality Program. Online. 201
- The National Strategy Acts Buddhist 2018-2037. (2020, October 13). Government gazette, Vol 135. Part 82. Pages 1-71.The European Quality Award. Online). National Quality Award of the International North America. <https://www.tqa.or.th/th/tqa-award/background/> 1988.
- Tichnor-Wagner, A., Harrison, C., & Cohen-Vogel, L. "Cultures of Learning in Effective High Schools." Educational Administration Quarterly 52 (2016): 602-603.
- Ungar, O. A., "Professional Development Processes of Excellent Teachers and the Manifestations of Their Excellence in Work" Journal of Education and Human Development 5 (2016): 122.
- Victoria State Government. Roles and responsibilities teaching service. Victoria, Australia: Victoria State Government, 2017.
- Vartiak, L. (2015). Achieving excellence in projects. Retrieved April 17, 2021\0, from <https://www.sciencedirect.com/ science/article/pii/S2212567115008552>
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2006). Strategic Management and Business Policy. (10th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Xiang, J. Y., He, Z., Suh, Y. H., Moon, J. Y., and Liu, Y. F. (2010). An empirical investigation of the China quality award causal model. *Asian Journal on Quality*, 11(1), 49–68.
- Yusr, M. M. (2016). Innovation capability and its role in enhancing the relationship between TQM practices and innovation performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2(1), 1-15. doi: 10.1186/S40852-016-0031-2
- Zdrilic, I., & Dulcie, z. (2016). Business excellence as a success factor for the performance of large Croatian enterprises. *Management*, 21(1), 145–162.









ที่ ศธ 6812.2/1271

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

9 พฤศจิกายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ศิริศรี วีระไวทยะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางจุฑารัตน์ อินทะแสน รหัสนักศึกษา 58252916 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

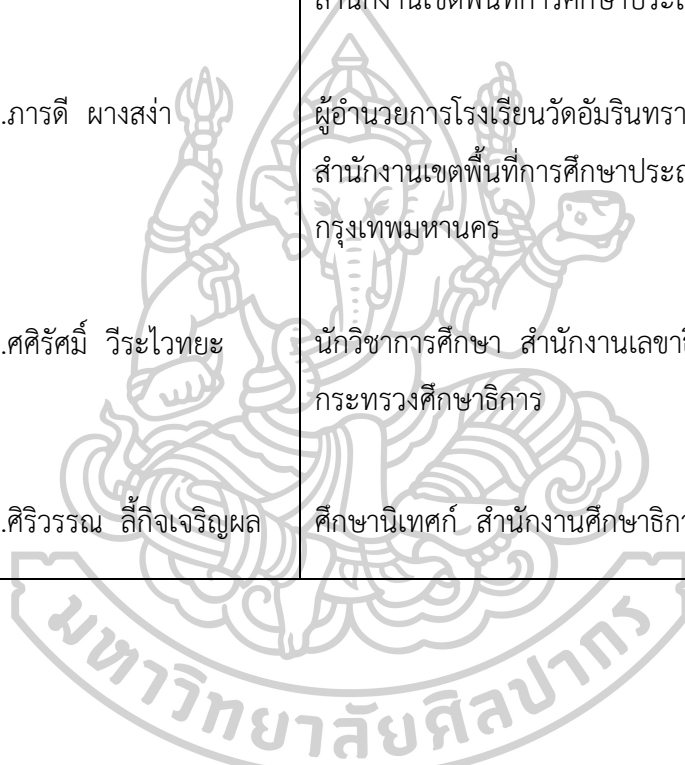
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	ดร.กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา	คณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
2.	ดร.กันยรัตน์ แยมศรีแก้ว	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งแจง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
3.	ดร.ภารดี ผางสง่า	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอัมรินทร์าราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
4.	ดร.ศศิรัศม์ วีระไวทยะ	นักวิชาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
5.	ดร.ศิริวรรณ ลীগิจเจริญผล	ศึกษานิเทศก์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดราชบุรี





Introduction

NSW public schools are committed to the pursuit of excellence and the provision of high quality educational opportunities for each and every child. This in turn facilitates the consistent improvement of student outcomes and the narrowing of achievement gaps between students.

Our aim is to maximise learning in our schools, including that students achieve at least a year's worth of learning from every year's teaching.

The School Excellence Framework supports all NSW public schools in their pursuit of excellence by providing a clear description of the key elements of high quality practice across the three domains of learning, teaching and leading.

The Framework describes 14 elements across these three domains which define the core business of excellent schools in three stages. Each year, schools will assess their practices

against the Framework to inform their school plans and annual school reports. The description of excellence in the Framework supports schools as they engage their communities in the development of a shared vision, the identification of strategic priorities, and the ongoing tracking of progress towards them.

The focus is on students

All parents want the very best for their children. In education, this means teachers and schools with a commitment to nurture, guide, inspire and challenge students – to find the joy in learning, to build their skills and understanding, and to make sense of their world. In the early years, it means having confidence that each individual child will be known and understood, and their individual potential developed. As students progress, it means knowing that they are well supported as increasingly self-motivated learners – confident and creative individuals, with the personal resources for future success and wellbeing.

Excellence in learning

The journey to excellence for students in NSW public schools begins during the first important weeks of Kindergarten. Every child brings a different set of experiences, knowledge and skills to school with them, and understanding these is essential to planning their individual learning paths. From the earliest school days and throughout their time at school, teachers use information about individual students' capabilities and needs to plan for students' learning so as to engage them in rich learning experiences, developing the vital skills for flourishing – now and in future years. By sharing information about learning development, teachers engage parents as active participants in their children's education.

At the other end of schooling, teachers and schools support students to make successful transitions to future learning and employment, with the skills to make informed contributions as citizens and leaders.

Excellence in teaching

Student learning is underpinned in excellent schools by high quality teaching and leadership. Teaching in these schools is distinguished by universally high levels of professionalism and commitment. Lessons and learning opportunities are engaging and teaching strategies are evidence-based. Individually and collaboratively, teachers evaluate the effectiveness of their teaching practices, including sophisticated analysis

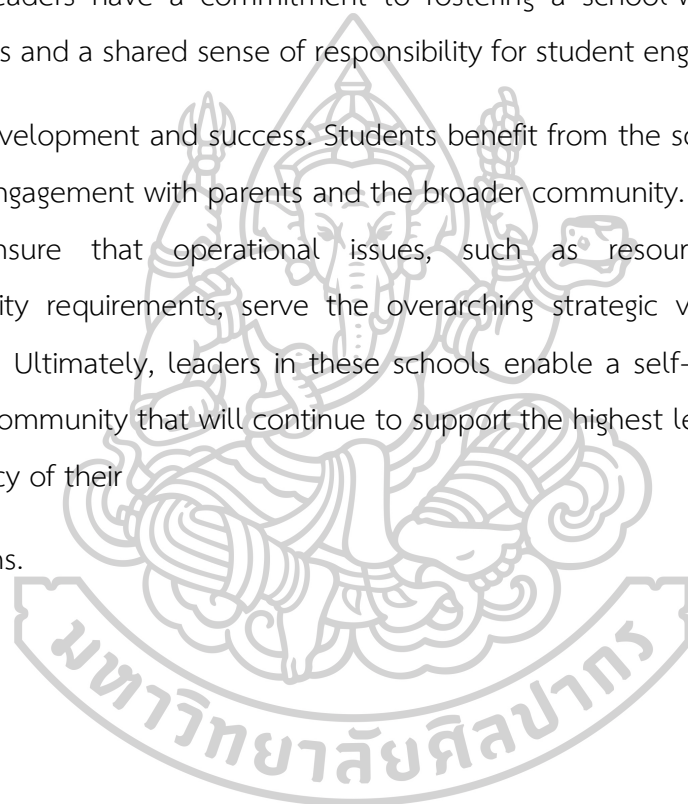
of student engagement, learning growth and outcomes, to plan for the ongoing learning of each student in their care. Teachers take shared responsibility for student improvement and contribute to a transparent learning culture, including through the observation of each other's practices.

Excellence in leading

Strong, strategic and effective leadership is the cornerstone of school excellence. Excellent leaders have a commitment to fostering a school-wide culture of high expectations and a shared sense of responsibility for student engagement,

learning, development and success. Students benefit from the school's planned and proactive engagement with parents and the broader community. Leaders in excellent schools ensure that operational issues, such as resource allocation and accountability requirements, serve the overarching strategic vision of the school community. Ultimately, leaders in these schools enable a self-sustaining and self-improving community that will continue to support the highest levels of learning as a lasting legacy of their

contributions.



LEARNING ELEMENTS:

LEARNING CULTURE
WELLBEING
CURRICULUM AND LEARNING
ASSESSMENT AND REPORTING
STUDENT PERFORMANCE MEASURES

In schools that excel, school culture demonstrates the building of educational aspiration and ongoing performance improvement across its community. Students take responsibility for their ongoing learning.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> • All teaching staff understand that student engagement and learning are related, with the school communicating priorities for strengthening both. • Expectations of behaviour are explicitly taught to students and relate to the variety of school settings such as classroom, playground, hallways, canteen and assemblies. • School programs address the needs of identified student groups (eg. Aboriginal students, gifted students, students with disability and students for whom English is a second language). • Attendance rates are regularly monitored and action is taken promptly to address issues with individual students. 	<ul style="list-style-type: none"> • There is demonstrated commitment within the school community to strengthen and deliver on school learning priorities. • Positive, respectful relationships are evident among students and staff, promoting student wellbeing and ensuring good conditions for student learning. • Well-developed and current policies, programs and processes identify, address and monitor student learning needs. 	<ul style="list-style-type: none"> • There is school-wide, collective responsibility for student learning and success, with high levels of student, staff and community engagement. • Positive and respectful relationships across the school community underpin a productive learning environment, and support students' development of strong identities as learners.

LEARNING ELEMENTS:

LEARNING CULTURE

WELLBEING

CURRICULUM AND LEARNING

ASSESSMENT AND REPORTING

STUDENT PERFORMANCE MEASURES

In schools that excel, there is a strategic and planned approach to support the cognitive, emotional, social, physical and spiritual wellbeing of all students.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> Students, staff and the broader school community understand the behaviours, attitudes and expectations that enhance wellbeing and lead to improved student outcomes. The school has identified aspects of, and factors contributing to, wellbeing in the delivery of teaching and learning. Students are taught to accept responsibility for their own behaviours as appropriate to their age and level of understanding, as expressed in the Behaviour Code. The school encourages students to recognise and respect cultural identity and diversity. School staff maintain currency of knowledge about requirements to meet obligations under Keeping Them Safe. 	<ul style="list-style-type: none"> The school consistently implements a whole-school approach to wellbeing that has clearly defined behavioural expectations and creates a positive teaching and learning environment. Quality teaching and professional practice are evident in every learning environment, providing students with opportunities to connect, succeed and thrive that are relevant to their stages of learning and development. Students care for self, and contribute to the wellbeing of others and the wider community. 	<ul style="list-style-type: none"> The school has in place a comprehensive and inclusive framework to support the cognitive, emotional, social, physical and spiritual wellbeing of students, which measurably improves individual and collective wellbeing. Individual learning is supported by the effective use of school, system and community expertise and resources through contextual decision-making and planning. Students are self-aware, build positive relationships and actively contribute to the school, the community and the society in which they live.

LEARNING ELEMENTS:

LEARNING CULTURE
WELLBEING
CURRICULUM AND LEARNING
ASSESSMENT AND REPORTING
STUDENT PERFORMANCE MEASURES

In schools that excel, consistent, school-wide practices for assessment and reporting are used to monitor, plan and report on student learning across the curriculum.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> The school analyses internal and external assessment data to monitor, track and report on student and school performance. Individual student reports include descriptions of the student's strengths and areas of growth. Teachers set transparent criteria for student assessment and have in place principles of consistent assessment and moderation. Parents are updated on the progress of their children. 	<ul style="list-style-type: none"> The school has developed explicit processes to collect, analyse and report internal and external student and school performance data. Student reports contain detailed information about individual student learning achievement and areas for growth, which provide the basis for discussion with parents. Students use assessment and reporting processes to reflect on their learning. The school has analysed school performance data and a range of other contextual information and is aware of trends in student achievement levels. Parents have an understanding of what their children are learning and receive regular information to support progression to the next level. 	<ul style="list-style-type: none"> The school has aligned staff processes and school systems for collecting, analysing and reporting local and external data on student and school performance. Students use reflection on assessment and reporting processes and feedback to plan learning. Assessment data to monitor achievements and gaps in student learning are used extensively to inform planning for particular student groups and individual students. Evaluating and reporting student performance data underpins the whole-school assessment strategy. Practices are embedded for parents to be engaged and understand the learning progress of their children and how to effectively support them to learn.

LEARNING ELEMENTS:

- LEARNING CULTURE
- WELLBEING
- CURRICULUM AND LEARNING
- ASSESSMENT AND REPORTING
- STUDENT PERFORMANCE MEASURES**

In schools that excel, students consistently perform at high levels on external and internal school performance measures.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> • The school achieves value-added results. • Students are at or above national minimum standards on external performance measures. • Students are showing expected growth on internal school performance measures. 	<ul style="list-style-type: none"> • The school: <ul style="list-style-type: none"> - achieves good value-added results, and/or - around 20 per cent of students achieve at high levels of performance on external performance measures. • Students are showing higher than expected growth on internal school performance measures. 	<ul style="list-style-type: none"> • The school: <ul style="list-style-type: none"> - achieves excellent value-added results, and/or - most of its students achieve at high levels of performance on external performance measures. • Performance for equity groups within a school is comparable to the performance of all students in the school.
<p>Key quantitative measures will include, where relevant:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Value-added results • [Primary] Proportion at/above national minimum standard in Year 5 NAPLAN Reading and Numeracy • [Primary] Proportion of tracked students in top two NAPLAN bands at Year 7 • [Secondary] Proportion at/above national minimum standard in Year 9 NAPLAN Reading and Numeracy • [Secondary] Proportion of students with 2+ Band 5-6 results at HSC • [Primary and Secondary] Internal school performance measures. 		

TEACHING ELEMENTS:

In schools that excel, all teachers are committed to identifying, understanding and implementing the most effective teaching methods, with a high priority given to evidence-based teaching strategies.

EFFECTIVE CLASSROOM PRACTICE	DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<p>DATA SKILLS AND USE</p> <p>COLLABORATIVE PRACTICE</p> <p>LEARNING AND DEVELOPMENT</p> <p>PROFESSIONAL STANDARDS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Teachers regularly review and revise teaching and learning programs. Teachers routinely review previous content and preview the learning planned for students in class. All classrooms are well managed, with well planned teaching taking place, so that students can engage in learning productively, with minimal disruption. 	<ul style="list-style-type: none"> Teachers regularly use student performance data and other student feedback to evaluate the effectiveness of their own teaching practices. Teachers provide explicit, specific and timely formative feedback to students on how to improve. 	<ul style="list-style-type: none"> The school leadership team demonstrates instructional leadership, promoting and modelling effective, evidence-based practice. Teachers regularly review learning with each student, ensuring all students have a clear understanding of how to improve their learning.

TEACHING ELEMENTS:

- EFFECTIVE CLASSROOM PRACTICE
- DATA SKILLS AND USE
- COLLABORATIVE PRACTICE**
- LEARNING AND DEVELOPMENT
- PROFESSIONAL STANDARDS

In schools that excel, there are explicit systems for collaboration and feedback to sustain quality teaching practice.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> • Executive, staff, faculty/stage, team and other meetings are used to review the curriculum and to revise teaching and learning programs. • Staff regularly evaluate teaching and learning programs including the assessment of student outcomes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teachers work together to improve teaching and learning in their year groups, stages, faculties, or for particular student groups. • Teachers provide and receive planned constructive feedback from peers, school leaders and students to improve teaching practice. • Processes are in place to provide formal mentoring or coaching support to improve teaching and leadership practice. • The school identifies expertise within its staff and draws on this to further develop its professional community. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teachers collaborate within and across stages and faculties to ensure consistency of curriculum delivery, including strategies for differentiation and consistency of teacher judgement. • The school has embedded and explicit systems for collaboration, classroom observation, the modelling of effective practice and feedback to drive and sustain ongoing, school-wide improvement in teaching practice and student outcomes. • School-wide and/or inter-school relationships provide mentoring and coaching support to ensure the ongoing development of all staff.

TEACHING ELEMENTS:



In schools that excel, professional learning is aligned with the school plan, and its impact on the quality of teaching and student learning outcomes is evaluated.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> Teachers participate in professional learning targeted to school priorities and their professional needs. The school has effective professional learning for induction, teaching quality, leadership preparation and leadership development. The school has processes in place for teachers' performance and development. Beginning and early-career teachers are provided with targeted support in areas of identified need. Analysis of the teaching team identifies strengths and gaps, with succession planning in place to build staff capabilities and recruit staff with particular expertise to deliver school improvement targets. 	<ul style="list-style-type: none"> Teachers actively share learning from targeted professional development with others. There is a particular focus on improved teaching methods in literacy and numeracy, with professional learning activities focused on building teachers' understandings of effective teaching strategies in these areas. Teachers are actively engaged in planning their own professional development to improve their performance. 	<ul style="list-style-type: none"> The school evaluates professional learning activities to identify and systemically promote the most effective strategies. Teachers draw on and implement evidence-based research to improve their performance and development. The school is recognised as expert in the provision of support to beginning and early career teachers.

TEACHING ELEMENTS:

- EFFECTIVE CLASSROOM PRACTICE
- DATA SKILLS AND USE
- COLLABORATIVE PRACTICE
- LEARNING AND DEVELOPMENT
- PROFESSIONAL STANDARDS**

In schools that excel, all staff demonstrate personal responsibility for maintaining and developing their professional standards.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> • Teachers understand and implement professional standards and curriculum requirements. • Staff attainment of professional learning goals and teaching requirements are part of the school's performance and development processes. • The school has a culture of supporting teachers to pursue higher-level accreditation. • Teachers are committed to their ongoing development as members of the teaching profession. • Teachers demonstrate currency of content knowledge and teaching practice in all their teaching areas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teachers demonstrate responsibility, adaptability and ethical practice in working towards the school's goals. • Teachers work beyond their classrooms to contribute to broader school programs. 	<ul style="list-style-type: none"> • The teaching staff of the school demonstrate and share expertise, have very high levels of contemporary content knowledge and teaching practices, and rely on evidence-based teaching strategies.

LEADING ELEMENTS:

- LEADERSHIP
- SCHOOL PLANNING, IMPLEMENTATION AND REPORTING
- SCHOOL RESOURCES
- MANAGEMENT PRACTICES AND PROCESSES

In schools that excel, the school leadership team supports a culture of high expectations and community engagement, resulting in sustained and measurable whole-school improvement.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> • Parents and community members have the opportunity to engage in a wide range of school-related activities. • The school community is positive about educational provision. • The school is committed to the development of leadership skills in staff and students. • Links exist with communities of schools, other educational providers and other organisations to support the school's programs. • The school's leadership strategy promotes succession planning, distributed leadership and organisational best practice. 	<ul style="list-style-type: none"> • The school solicits and addresses feedback on school performance. • Leadership development is central to school capacity building. • The school has productive relationships with external agencies such as universities, business, industry and community organisations to improve educational opportunities for students. 	<ul style="list-style-type: none"> • Staff have purposeful leadership roles based on professional expertise. • The school community is committed to the school's strategic directions and practices to achieve educational priorities. • The school is recognised as excellent and responsive by its community as a result of its effective engagement with members of the local community such as parents, families, local media and business organisations. • The school leadership team makes deliberate and strategic use of its partnerships and relationships to access resources for the purpose of enriching the school's standing within the local community and improving student outcomes.

LEADING ELEMENTS:



In schools that excel, the school plan is at the core of continuous improvement efforts, with the school's vision and strategic directions evident in its main activity.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> Staff, students, parents and the broader school community are welcomed and engaged, when possible, in the development of the vision, values and purpose for the school. The three-year school plan has annual iterations focused on achieving identified improvements. The school articulates a commitment to equity and high expectations for learning for each student and is responsive to changing needs. The school plan aligns to local and system priorities and ensures responsiveness to emerging needs. An evidence base, drawn from the collection and analysis of learning and development data, is used to review performance annually. Planning and implementation includes processes for resource allocation, professional learning, performance monitoring and reporting. The school acknowledges and celebrates a wide diversity of student, staff and community achievements. 	<ul style="list-style-type: none"> There is broad understanding of, and support for, school expectations and aspirations for improving student learning across the school community. Staff are committed to, and can articulate the purpose of, each strategic direction in the school plan. Monitoring, evaluation and review processes are embedded and undertaken routinely. Clear processes, with accompanying timelines and milestones, direct school activity towards effective implementation of the school plan. 	<ul style="list-style-type: none"> The school uses evidence-based strategy and innovative thinking in designing a school plan that delivers ongoing improvements in student outcomes. The school successfully fosters collaboration with key stakeholders in the development of the school vision, strategic directions and annual plans. Established processes build the capacity of the school community to use data and evidence for strategic school improvement. Shared school-wide responsibility is evident through leadership, teaching, learning, and community evaluations to review learning improvements. The school uses collaborative feedback and reflection to promote and generate learning and innovation.

LEADING ELEMENTS:

- LEADERSHIP
- SCHOOL PLANNING, IMPLEMENTATION AND REPORTING
- SCHOOL RESOURCES
- MANAGEMENT PRACTICES AND PROCESSES**

In schools that excel, management systems, structures and processes underpin ongoing school improvement and the professional effectiveness of all school members.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> • The school leadership team communicates clearly about school priorities and practices. • Administrative practices effectively support school operations and the teaching and learning activity of the school. • Accountability practices are tied to school development and include open reporting to the community. • The school leadership team creates an organisational structure that enables management systems, structures and processes to work effectively and in line with legislative requirements and obligations. • All school staff are supported to develop skills for the successful operation of administrative systems. 	<ul style="list-style-type: none"> • There are opportunities for students and the community to provide constructive feedback on school practices and procedures. • Streamlined, flexible processes exist to deliver services and information and strengthen parental engagement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Practices and processes are responsive to school community feedback. • Administrative practices provide explicit information about the school's functioning to promote ongoing improvement.

LEADING ELEMENTS:

LEADERSHIP

SCHOOL PLANNING, IMPLEMENTATION AND REPORTING

SCHOOL RESOURCES

MANAGEMENT PRACTICES AND PROCESSES

In schools that excel, resources are strategically used to achieve improved student outcomes.

DELIVERING	SUSTAINING AND GROWING	EXCELLING
<ul style="list-style-type: none"> • School staffing ensures that full curriculum implementation and delivery requirements are met. • Systematic annual staff performance and development reviews are conducted. • The school's financial and physical resources and facilities are well maintained, within the constraints of the school budget, and provide a safe environment that supports learning. • School and other facilities are used creatively to meet a broad range of student learning interests and needs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Workforce planning supports curriculum provision and the recruitment of high quality staff. • Strategic financial management is used to gain efficiencies and to maximise resources available to implement the school plan. • Physical learning spaces are used flexibly, and technology is accessible to staff and students. 	<ul style="list-style-type: none"> • Succession planning, leadership development and workforce planning are designed to drive whole-school improvement. • Longer-term financial planning is integrated with school planning and implementation processes. • The use of school facilities is optimised within the local community, to best meet the needs of students and the local community.

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ข้อคำถาม	ค่า IOC
1	1
2	1
3	1
4	1
5	1
6	1
7	1
8	1
9	1
10	1
11	1
12	1
13	1
14	1
15	1
16	1
17	1
18	1
19	1
20	1
21	1
22	1
23	1
24	1
25	1
26	1
27	1
28	1
29	1
30	1
31	0.80

ข้อคำถาม	ค่า IOC
32	1
33	1
34	1
35	1
36	1
37	1
38	1
39	1
40	1
41	1
42	1
43	1
44	1
45	1
46	1
47	1
48	1
49	1
50	1
51	1
52	1
53	1
54	1
55	1
56	1
57	1
58	1
59	1
60	1
61	1
62	1
63	1
64	1

ข้อคำถาม	ค่า IOC
65	1
66	1
67	1
68	1
69	1
70	1
71	1
72	1
73	1
74	1
75	1
76	1
77	1
78	1
79	1
80	1
81	1
82	1
83	1
84	1
85	1
86	1
87	0.80
88	1
89	1
90	1
91	1
92	1
93	1
94	1
95	1
96	0.80
97	0.80

ข้อคำถาม	ค่า IOC
98	1
99	1
100	1
101	1
102	1
103	1
104	1
105	1
106	1
107	1
108	1
109	1
110	1
111	1
112	1
113	1
114	1
115	1
116	1
117	1
118	1
119	1
120	1
121	1
122	1
123	1
124	1
125	1
126	1
127	1
128	1
129	1
130	1

ข้อคำถาม	ค่า IOC
131	1
132	1
133	1
134	1
135	1
136	1
137	1
138	1
139	1
140	1
141	1
142	1
143	1
144	1
145	1
146	0.80
147	1
148	1







ที่ ศธ 68612.2/พิเศษ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 พฤศจิกายน 2561

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน

ด้วย นางจุฑารัตน์ อินทะแสน รหัสนักศึกษา 58252916 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความ อนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

รายชื่อโรงเรียนขอทดลองเครื่องมือวิจัย

ที่	ผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
1	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเกาะลอย(ชุมชนหะ วัด ฯ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
2	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองนางแพรว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
3	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าโขลง(พยุง ประชานุกูล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
4	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตลาดควาย (ประชานุกูล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
5	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแร้ง(แหลม สุขประชานุกูล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
6	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตะโกกลาง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
7	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราษฎร์สมานฉันท์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
8	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบ้านคา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
9	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนฟักทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
10	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสนามไชย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2

ที่	ผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
11	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองสลิด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
12	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอมรญาติสมาคม (อมรวิทยาคาร)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
13	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองไก่อแก้ว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
14	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบ้านโป่ง(วัด ปลักแรด)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
15	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าราบ(วันชัย ประชาชนกุล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
16	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองกลางดง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
17	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระศรีอารย์ (ชั้น ธราษฏร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
18	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองไยบัว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
19	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกระทุ่ม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
20	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบัวงาม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
21	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางน้อย(แจ่ม ประชาชนกุล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม

ที่	ผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
22	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดอนมะโนรา(รังสิยานุกูล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
23	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางคนทีใน(วามโกประชาชนุกูล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
24	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเทพประสิทธิ์คณาवास(ฉ้านุญรอดชุนุทิศ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
25	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปรกสุธรรมาราม(สามัคคีพิทยาคาร)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
26	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขายี่สาร(ประมุขเวชกิจ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
27	ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปิงกรวิทยาพัฒน์(วัดประดู่) ในพระราชูปถัมภ์ฯ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
28	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแก้วเจริญ(เพื่อบำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
29	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านลาดใหญ่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
30	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยายแพง(พิศผ่องประชาชนุสรณ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ค่าความเชื่อมั่น

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	148

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	571.6667	2969.678	.451	.974
VAR00002	572.0667	2959.375	.630	.974
VAR00003	571.7000	2963.941	.448	.974
VAR00004	571.7667	2958.323	.553	.974
VAR00005	571.3000	2988.976	.256	.974
VAR00006	571.9667	2951.068	.430	.974
VAR00007	572.1000	2929.197	.630	.973
VAR00008	572.0333	2949.757	.644	.973
VAR00009	571.9000	2982.162	.451	.974
VAR00010	572.0000	2974.276	.422	.974
VAR00011	572.0000	2976.897	.460	.974
VAR00012	571.9000	2976.024	.449	.974
VAR00013	572.3000	2971.666	.472	.974
VAR00014	572.0000	2968.414	.500	.974
VAR00015	572.0333	2978.585	.416	.974
VAR00016	571.9667	2969.826	.601	.974
VAR00017	572.0667	2971.720	.554	.974
VAR00018	572.0000	2975.724	.436	.974
VAR00019	571.9667	2983.964	.303	.974
VAR00020	572.0000	2984.414	.342	.974

VAR00021	572.3333	2973.540	.386	.974
VAR00022	572.3667	2975.068	.390	.974
VAR00023	572.3667	2974.930	.367	.974
VAR00024	572.2333	2981.771	.296	.974
VAR00025	572.1667	2985.247	.261	.974
VAR00026	572.0667	2970.616	.395	.974
VAR00027	572.2667	2974.064	.445	.974
VAR00028	572.3333	2977.195	.392	.974
VAR00029	571.8333	2956.144	.644	.974
VAR00030	572.0333	2961.757	.479	.974
VAR00031	571.8667	2961.637	.518	.974
VAR00032	571.9667	2929.275	.681	.973
VAR00033	571.7000	2956.217	.629	.974
VAR00034	571.9667	2956.723	.559	.974
VAR00035	572.0000	2943.103	.636	.973
VAR00036	572.1000	2935.610	.632	.973
VAR00037	571.8667	2950.120	.590	.974
VAR00038	571.9000	2968.024	.408	.974
VAR00039	571.8333	2964.557	.473	.974
VAR00040	571.8667	2968.051	.505	.974
VAR00041	571.9333	2965.513	.500	.974
VAR00042	571.8333	2958.006	.548	.974
VAR00043	572.0667	2923.513	.811	.973
VAR00044	572.0000	2995.793	.126	.974
VAR00045	572.1000	2996.990	.080	.974
VAR00046	572.0667	2983.789	.214	.974
VAR00047	571.9000	2990.645	.256	.974
VAR00048	572.2000	2992.855	.162	.974
VAR00049	571.9000	2984.438	.296	.974
VAR00050	571.9667	2993.206	.163	.974
VAR00051	571.8667	2992.395	.168	.974
VAR00052	571.9000	2984.507	.219	.974
VAR00053	571.9000	2982.438	.240	.974
VAR00054	572.0333	2983.068	.224	.974
VAR00055	572.0667	2985.168	.231	.974

VAR00056	572.1000	2991.541	.166	.974
VAR00057	572.3333	3004.437	.013	.974
VAR00058	572.1667	3003.247	.022	.974
VAR00059	572.2000	2971.407	.333	.974
VAR00060	571.9667	2970.792	.360	.974
VAR00061	572.0667	2999.651	.049	.974
VAR00062	572.0333	2983.551	.379	.974
VAR00063	572.2000	2992.786	.163	.974
VAR00064	572.2667	3002.892	.037	.974
VAR00065	572.3667	3012.033	-.075	.974
VAR00066	572.1000	2996.576	.108	.974
VAR00067	572.1333	2996.878	.097	.974
VAR00068	572.5333	2991.913	.157	.974
VAR00069	572.0667	3009.306	-.039	.974
VAR00070	572.1000	3018.783	-.148	.974
VAR00071	572.1333	3009.292	-.038	.974
VAR00072	572.2333	2990.737	.157	.974
VAR00073	572.2333	2987.564	.225	.974
VAR00074	571.9667	3008.723	-.034	.974
VAR00075	572.3667	3003.206	.024	.974
VAR00076	572.2333	3001.564	.041	.974
VAR00077	572.6333	3004.930	.008	.974
VAR00078	572.6333	2970.930	.365	.974
VAR00079	572.6333	2984.378	.283	.974
VAR00080	572.5000	2989.914	.218	.974
VAR00081	572.2000	2997.476	.105	.974
VAR00082	572.2667	3006.409	-.003	.974
VAR00083	572.4000	2987.007	.308	.974
VAR00084	571.9000	2924.093	.813	.973
VAR00085	572.0667	2929.720	.817	.973
VAR00086	572.0000	2937.586	.803	.973
VAR00087	572.0667	2942.478	.754	.973
VAR00088	572.0000	2932.828	.815	.973
VAR00089	572.0000	2950.207	.654	.973
VAR00090	572.2000	2927.545	.736	.973

VAR00091	572.2333	2927.909	.726	.973
VAR00092	571.7667	2936.530	.699	.973
VAR00093	571.9667	2925.757	.766	.973
VAR00094	572.1000	2926.162	.696	.973
VAR00095	572.0000	2939.172	.743	.973
VAR00096	571.8667	2926.602	.774	.973
VAR00097	572.2333	2928.599	.747	.973
VAR00098	571.8333	2932.420	.733	.973
VAR00099	572.0333	2950.792	.526	.974
VAR00100	571.8667	2928.533	.678	.973
VAR00101	572.3000	2928.769	.736	.973
VAR00102	572.1667	2931.385	.706	.973
VAR00103	571.7667	2927.840	.757	.973
VAR00104	571.8667	2946.051	.666	.973
VAR00105	572.2000	2936.166	.653	.973
VAR00106	571.6667	2955.885	.555	.974
VAR00107	571.5667	2947.151	.607	.974
VAR00108	571.6000	2945.903	.624	.973
VAR00109	571.8667	2954.120	.523	.974
VAR00110	571.9667	2942.585	.602	.973
VAR00111	572.3667	2947.482	.531	.974
VAR00112	572.1000	2913.128	.724	.973
VAR00113	571.9667	2942.516	.603	.973
VAR00114	572.0333	2936.309	.724	.973
VAR00115	571.9667	2926.930	.784	.973
VAR00116	571.9000	2925.334	.770	.973
VAR00117	571.7667	2939.357	.735	.973
VAR00118	572.1333	2935.913	.762	.973
VAR00119	571.7000	2929.390	.786	.973
VAR00120	571.7000	2930.838	.771	.973
VAR00121	571.6667	2969.678	.451	.974
VAR00122	572.0667	2959.375	.630	.974
VAR00123	571.7000	2963.941	.448	.974
VAR00124	571.7667	2958.323	.553	.974
VAR00125	571.3000	2988.976	.256	.974

VAR00126	571.9667	2951.068	.430	.974
VAR00127	572.1000	2929.197	.630	.973
VAR00128	572.0333	2949.757	.644	.973
VAR00129	571.9000	2982.162	.451	.974
VAR00130	572.0000	2974.276	.422	.974
VAR00131	572.0000	2976.897	.460	.974
VAR00132	571.9000	2976.024	.449	.974
VAR00133	572.3000	2971.666	.472	.974
VAR00134	572.0000	2968.414	.500	.974
VAR00135	572.0333	2978.585	.416	.974
VAR00136	571.9667	2969.826	.601	.974
VAR00137	572.0667	2971.720	.554	.974
VAR00138	572.0000	2975.724	.436	.974
VAR00139	571.9667	2983.964	.303	.974
VAR00140	572.0000	2984.414	.342	.974
VAR00141	572.3333	2973.540	.386	.974
VAR00142	572.3667	2975.068	.390	.974
VAR00143	572.3667	2974.930	.367	.974
VAR00144	572.2333	2981.771	.296	.974
VAR00145	572.1667	2985.247	.261	.974
VAR00146	572.0667	2970.616	.395	.974
VAR00147	572.2667	2974.064	.445	.974
VAR00148	572.3333	2977.195	.392	.974





ที่ ศธ 6812.2/พิเศษ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

17 ธันวาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วย นางจุฑารัตน์ อินทเสณ รหัสนักศึกษา 58252916 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง "กรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานของท่าน
โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา. 08 22438393



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"

"Creative Organization"

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
1.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๘๖ (บ้านป่าสักหลวง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3
2.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอ่วมะม่วง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2
3.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนครปฐม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1
4.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านลานแหลม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2
5.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดดอนคลัง มิตรภาพที่ 178	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
6.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกายน้อย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2
7.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไทรทอง (สาคร ราษฎร์สงเคราะห์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1
8.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่อุ้มลอง หลวง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 2
9.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกระทุ่ม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปราจีนบุรี เขต 1
10.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยทรายขาว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2
11.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์แจ้	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร
12.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสมุทรสาคร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
13.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาหว้า	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2
14.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทัพหลวง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
15.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกำแมดคำ เจริญ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 3.
16.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไตรราชูร์อุปถัมภ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2
17.	ผู้อำนวยการโรงเรียนค่ายลูกเสืออำเภอ สวี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2
18.	ผู้อำนวยการโรงเรียนเจริญรัฐอุปถัมภ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2
19.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแพรง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรี สะเกษ เขต 3
20.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่กวางเหนือ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอนเขต 2
21.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพิกุลทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชรเขต 2
22.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนมะขาม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1
	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดต้นสน (บุญมีโชติวิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
23.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วย ก้านเหลือง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึง กาฬ
24.	ผู้อำนวยการโรงเรียนสันมหาพนวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2
25.	ผู้อำนวยการโรงเรียนหัตไทยวิทยายุทธ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2
26.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเจติยทอง(สุข วิทยาการ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก
27.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1
28.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเกาะสะท้อน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2.
29.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหุบรัก (ไพโร ประชาอุปถัมภ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1
30.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ล้อมสร้าง แป้น	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2
31.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านสลก บาตร(วันครู 2504)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3
32.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดท่าสุธา ราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2
33.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเนกขัมมาราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
34.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุวรรณรัตน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	ราม	สมุทรสาคร
35.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาแก้วประชา รัฐ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
36.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปือราเป๊ะ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1
37.	ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งมหาเมฆ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
38.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 9 (วัด ใหม่ราษฎร์นุกูล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร
39.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาตันหยง (มิตรภาพที่ 153)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1
40.	ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนวัดโป่งแยง เฉลิมพระเกียรติ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2
41.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนอง กระเทียมเหนือ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5
42.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศาลาสამัคคี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
43.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาโฮ (มิตรภาพที่ 145)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 2
44.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปางเตมสาขา บ้านขุนสาบ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2
45.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลทุ่งทราย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	(บ้านหนองนกชุม)	กำแพงเพชร เขต 2
46.	ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองแสนสุข(สิทธิไชยบำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
47.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวังตะโก (ช่องประชาพิทักษ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1
48.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยวอก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2
49.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถนนงาม (มิตรภาพที่ 27)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2
50.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดยกระบัตร์(ชูปราชญ์นุสรณ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
51.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโรงเข้	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
52.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านสะพือ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
53.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา10 (บ้านใหม่)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1
54.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไชยณรงค์วิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5
55.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2
56.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางแก้ว(บางแก้วพิทยาคม)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
57.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์บัลลังก์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
58.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๔๗ (วัดนาเดา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
59.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองสำโรง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร
60.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศรีเชียงใหม่ สองคอน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2
61.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิ์ทัยมณี (ศิริพรรณพิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1
62.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขมาภิรติการาม (เกษมราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1
63.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลดำเนิน สะตวก(วัดโคกบำรุงฯ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
64.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านดำนอก (เสรีธรรมวิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5
65.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหลักสองราษฎร์ บำรุง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร
66.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านรางสีหมอก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
67.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดพระธาตุ ลำปางหลวง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
68.	ผู้อำนวยการโรงเรียนเจ้าแม่หลวง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	อุปถัมภ์ 2	เชียงใหม่ เขต 2
69.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราษฎร์สโมสร (ไพโรจน์วิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1
70.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไก่อ่า วิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอนเขต 2
71.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหินดาดราษฎร์ บำรุง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
72.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธา เกษาราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร
73.	ผู้อำนวยการโรงเรียนทรายทองราษฎร์ อุทิศ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2
74.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านร่องข่า	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
75.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราษฎร์ บำรุง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
76.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนใหญ่ หนองโสน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5
77.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเกาะคา (น้ำตาลอนุเคราะห์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
78.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกิ้วห้วยเบิก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
79.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนไผ่(อุดม-	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	สอวคค์อุ่่นสุวรรณ)	สมุทรสาคร
80.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านระทานประชาศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
81.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านป่าแฝกสามัคคี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1
82.	ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยชันกวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
83.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมุลินทาราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 2
84.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเถิน (ทำนางอุปถัมภ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
85.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนสัมพันธ์บ้านลาโละ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1
86.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแก่งเค็ง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 1
87.	ผู้อำนวยการโรงเรียนนายางวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
88.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดพิชัยสงคราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
89.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านท่าแหน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
90.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำโทก-หัวดง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
91.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไพรสวรรค์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2
92.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยกระต่าย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอนเขต 2
93.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขาสามสืบทาบ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร
94.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขาห้วยสูง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2
95.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดเสาชิงหิน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สิงห์บุรี
96.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเก่า	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สิงห์บุรี
97.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขาสามสืบทาบ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
98.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแจ่งกู๋เรือง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2
99.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบรรพต พิสัย(วัดส้มเสี้ยว)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2
100.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลจอมสวรรค์ (บ้านบ่อก้าง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3
101.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกลาง(ธรรม วิธานราษฎร์วิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
102.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเวฬุวัน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 2

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
103.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบึงสามัคคี กำแพงเพชร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
104.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดลูกแก ประชาชนูทิศ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
105.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองตาคง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
106.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
107.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลแม่ใจ(บ้าน ศรีถ้อย)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1
108.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลดอยหลวง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3
109.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางหญ้าแพรก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
110.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่แพหลวง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 2
111.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบึงสามัคคี (บ้านทุ่งสนุ่น)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
112.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๕๙ (วัดสังขวิจิตร)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2
113.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่ามะกา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
114.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกุ่ม (เรือนพูน พิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
115.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดด่านช้าง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2
116.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำแก้วโนนสามัคคี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
117.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าพะเนียง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
118.	ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยมะเกลือวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
119.	ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองทางหลวง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
120.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ(ศุภพิพัฒน์รังสรรค์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
121.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านจัววิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2
122.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลโซ่พิสัย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
123.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลชาณุวรลักษบุรี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
124.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่ป่าคี่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 2
125.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านห้วยลาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1
126.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขาสะพายแรง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
127.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 4	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
128.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาคอก(ไตรเดช วิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่นาสำราญ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึง กาฬ
	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านหนอง ของวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึง กาฬ
	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่งตู้ประชา อุทิศ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจำป่าหวาย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1
	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตะเคียนงาม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
	วัดหนองไม้เหลือง (ธรรมโชติประชารร)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1
	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพะเยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1
	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองพลับ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร
	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองลัดอ้อม ใหญ่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2
	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 71 (ก่อสร้างคลองด่าน)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
129.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไทรงามโนนภู ดิน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึง กาฬ
130.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงคำมิตรภาพ ที่ 88	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
131.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกสะอาด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
132.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกกลาง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
133.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองมะจับ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2
134.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านช่องสะอาด (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตอุบลรัตน์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1
135.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดธรรมรักรัตนาราม วัดด่านช้าง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2
136.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสันพระเนตร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2
137.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งศาลา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1
138.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสีลัง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
139.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวตะ เกียด(ประชานุกูลวิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5
140.	ผู้อำนวยการโรงเรียนประชาราษฎร์ สามัคคี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2
141.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองพะเยา บ้านโศกหวาก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
142.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านดุ่มท่า	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
143.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราษฎร์บูรณะ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
		สมุทรปราการ เขต 2
144.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดไชยชุมพลชนะสงคราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1
145.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลดอกคำใต้ (ชุมชนสันช้างหิน)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
146.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนางวงสุ่มห้วยเนียม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
147.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกิ่งแก้ว(เพาะพัฒนาการ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
148.	ผู้อำนวยการโรงเรียนปากคลองชวดใหญ่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
149.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังนางนวล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
150.	ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบ้านเก่าสามัคคี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1
151.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนระเวียง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5
152.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขวา (ราษฎร์พัฒนา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4
153.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังโป่งพัฒนา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2
154.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดเสลาหนองขวาง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4
155.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนทอง (อ่อง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	พิทยาคาร)	นครปฐมเขต 2
156.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดจิกหนอง แห้ว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5
157.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนคุณ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรี สะเกษ เขต 4
158.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจานทองกวาว วิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรี สะเกษ เขต 4
159.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยปลาตุก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
160.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบุญยศรีสวัสดิ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2
161.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจุฬามณี(มาลยา นุสาวรีย์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม
162.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกระแซงใหญ่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรี สะเกษ เขต 4
163.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมอสมบูรณ มิตรภาพที่ 189	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
164.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองสมบูรณ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
165.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพรหมมา สามัคคี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
166.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกาญจนบุรีเก่า	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
167.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนธรรม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 2

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดไชยชุม พลชนะสงคราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
168.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วง (รวมคำแหงอนุสรณ์ 11)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรี สะเกษ เขต 4
169.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดช่อม่วง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
170.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุงสิบลี้ราษฎร์ บำรุง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
171.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งใหญ่ม่วง (คุรุราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรี สะเกษ เขต 4
172.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดผาสามตำลึง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2
173.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีวารีน้อย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
174.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองสะแก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
175.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหลักแดนห้วย โป่งพัฒนา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
176.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศรีเชียงใหม่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 1
177.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโคกเกตุ(เสริม สมบูรณ์วงศ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม
178.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแก (สามัคคีวิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
179.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนนากว้าง พัฒนศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 1
180.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนจิว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
181.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งนาคราช	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬจนบุรี เขต 1
182.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองสวรรค์ (ไชยเชียงพิณ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 1
183.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีอุปการามวัด ไทยวิวัฒนาราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬจนบุรี เขต 1
184.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองกราด (สังวรอุปถัมภ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
185.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกกตาล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2
186.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนยางโนน บ่อ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 1
187.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองยาง(อนุ ศาสนานุสรณ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5
188.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดอนหวาย (นคร รัฐประสาท)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2
189.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโจดพิทยาคาร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
190.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแก้วเจริญ(เพื่อ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	บำรุง)	
191.	ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองเจริญราษฎร์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
192.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองแก (กลุ่มวิทยาคาร)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
193.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกลางบางแก้ว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2
194.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตาด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
195.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองตะโก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1
196.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนจิว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5
197.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าตมดงสระพัง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
198.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกุงใหม่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
199.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางพลีใหญ่ใน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
200.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลปะทิว(บางสนพิพิธราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1
201.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยน้ำเค็ม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5
202.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองน้ำใส	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
203.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขามป้อม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
204.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเอี่ยมประดิษฐ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก
205.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองจันทร์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
206.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดนางใน (ละเอียดอุปถัมภ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ่างทอง
207.	วัดบางนางลี่ใหญ่(บริษัทเกลือไทย สงเคราะห์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม
208.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านส้มกบ(รัฐ ราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
209.	ผู้อำนวยการโรงเรียนแม่วินสามัคคี สาขาขุนป้วย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4
210.	ผู้อำนวยการโรงเรียนสามัคคีประชา สรรค์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
211.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดขุนไทยธาราราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
212.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขี้เหล็กโนน จาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2
213.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตาลกง (ธรรม ศรียาทร)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
214.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหม่โพธิ์ทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
215.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสะอาด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
216.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองนก กระเรียน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
217.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสรรเพชญ์ (ทวิ วิทยาคม)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2
218.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดห้วยตะโก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2
219.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกระเบื้องใหญ่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2
220.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลชุมพลบุรี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2
221.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาตะกรับ พัฒนา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
222.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปราโมทย์(พิศ สะอาดราษฎร์อำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม
223.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวังจระเข้	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
224.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดวังขนายทายิกา ราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
225.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบ้านเนิน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 1

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	สำลี	
226.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสว่างอารมณ์ (สิมารัตน์วิทยา 2)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2
227.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านบัวพัก เกวียน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
228.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสาทร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
229.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางขมิ้น(คำปุ นราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
230.	ผู้อำนวยการโรงเรียนพัฒนาต้นน้ำที่ 5 ขุนวาง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4
231.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองหญ้า ปล้อง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
232.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไค้ตะคร้อ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5
233.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพรหมนิมิต	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
234.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกสะอาด แก่งวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
235.	ผู้อำนวยการโรงเรียนสามัคคีสกุลอรุณ วิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
236.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดช่องลม(ธรรม)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	โจติ)	
237.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากแพรก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
238.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลคลองหาด (สาขาบ้านใหม่ไทยเจริญ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
239.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองปลิง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ
240.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางสะแก(ล้อม ประชาชนกุล)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม
241.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาอ่างแก้ว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
242.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านใหม่ไทรทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
243.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางป้อมภิรมย์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2
244.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่งดินดำ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
245.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองอุดม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
246.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านก่อ(รามคำแหง อนุสรณ์ 2)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ
247.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศิลาร่วม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	สามัคคี	นครราชสีมา เขต 5
248.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนแดงดอนน้อยวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2
249.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสำโรง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
250.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำโรง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2
251.	ผู้อำนวยการโรงเรียนเวียงเศรษฐีวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4
252.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านหนองเสียวซา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
253.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหม่สุคนธาราม (เป็นรัตนราษฎร์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2
254.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขากระฉิวมิตรภาพที่ 103	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
255.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดรางบัวทอง (สุวรรณวิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4
256.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหาดทรายขาวผามุ่ม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
257.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนไถ่เถื่อน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
258.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคลองมอญ (บัญญัติราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
259.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหาดทรายรี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1
260.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสันติการาม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
261.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจันทร์ลาด วิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
262.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านพรหม นิมิต	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
263.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองหญ้าไซ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
264.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแก่นจันทร์ (จันทร์ เอียง ทับทิมราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
265.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพญาชมพู	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4
266.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากหมาก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
267.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไตรมารคสถิตตั้ง ตรงจิตร 11	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา
268.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสว่างอารมณ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
269.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุวรรณาราม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
270.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่ายาง (ประชาสรรค์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
271.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองตะครอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
272.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่ทาม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เลย เขต 1
273.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลกุยบุรี(วัดวัง ยาว)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
274.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนป่าแดง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เลย เขต 1
275.	ผู้อำนวยการโรงเรียนป้อมพระ จุลจอมเกล้า	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1
276.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศิริชัยนิมิตร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4
277.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวพรหม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
278.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนาห้วย (แสง กล้าประชาสรรค์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
279.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบางสะพาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
280.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยมงคล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
281.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดศรีคำชมภู	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4
282.	ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนเสลาประสาธ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	วิทย์	ชัยภูมิ เขต 2
283.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีธาธรรม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม
284.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหินลาดพัฒนา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
285.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านท่าพระ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 1
286.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยกระทิง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เลย เขต 1
287.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากนาสวน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
288.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 70 (บ้านบางแก้ว)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม
289.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากเหมือง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4
290.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านน้ำปลีก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ
291.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพรหมมา สามัคคี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2
292.	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๗๗ (บ้านเนินสันติ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
293.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเชียงคาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เลย เขต 1
294.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองพราน พุก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
295.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยยาง มิตรภาพที่ 35	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
296.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่เก่าสามร้อย ยอด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
297.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาแซะ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
298.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ่อนอก(ทอง วิทยา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
299.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุวรรณคูหา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พังงา
300.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหลุมหิน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
301.	เขื่อนเพชร (ชลประทานสงเคราะห์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
302.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหม่ราษฎร์บำรุง เจริญธรรม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1
303.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าบุงูญเรือง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
		ชัยภูมิ เขต 2
304.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลศรีสวัสดิ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1
305.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตลาดเขต มิตรภาพที่ 105	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
306.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหว่ากอ มิตรภาพที่ 72	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
307.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากน้ำ (เผด็จ จันทนาวาสเคราะห์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 1
308.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนนิยม (ศาสตร์ศึกษา)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2
309.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดงป่าจิว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4
310.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพรหมเทพ(พรหม เทพราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2
311.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาล อำนาจเจริญ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ
312.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองดินดำ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
313.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกสีวิทยา เสริม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 1

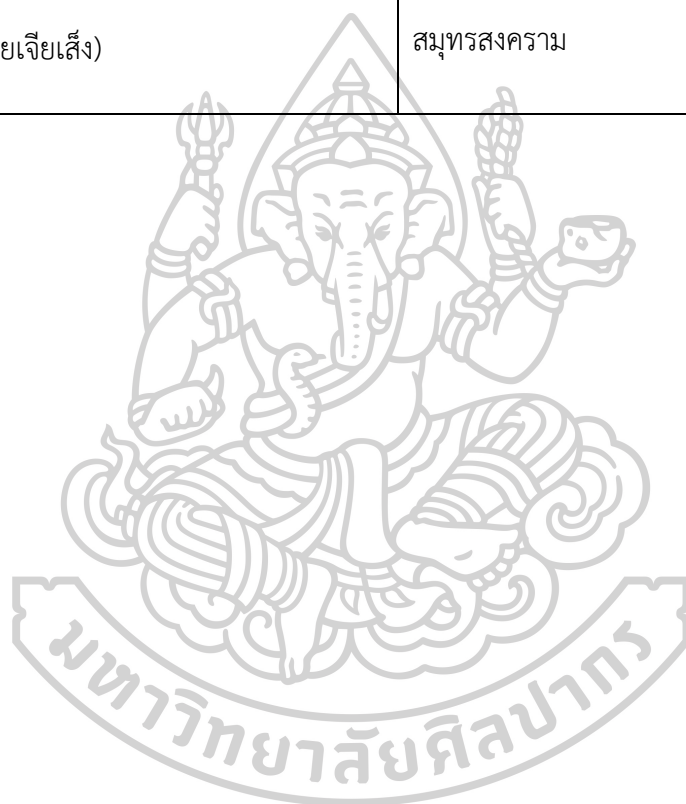
ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
314.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำโรงเหนือ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
315.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเทพ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
316.	นิคมสร้างตนเองเขื่อนเพชร (พิบูลสงครามเขต๑)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
317.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดชานาภิการาม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา
318.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านราชภูรีประสงค์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
319.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเคหะบางพลี(๑๐ปี สปข.)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
320.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศรีณรงค์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
321.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเก่าวิทย์านุกูล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
322.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดประชุมศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา
323.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสามร้อยยอด (บุญรักษ์อุทิศ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
324.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านช่องไทร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	ราษฎร์พัฒนา	ชุมพร เขต 1
325.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองกก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
326.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตูปโกบ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เลย เขต 1
327.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดประชาเกษม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
328.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านชะไว(ชวลิต วิทยาการ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ่างทอง
329.	ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนวิทยาคม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2
330.	ผู้อำนวยการโรงเรียนเนินแก้ววิทยาการ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
331.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าขาม (สะท้อนราษฎร์อุปถัมภ์)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
332.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าโขลง มิตรภาพที่ 135	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ่างทอง
333.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านแก้งคร้อ หนองไผ่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2
334.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนท่อนวิทยา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
		ขอนแก่น เขต 1
335.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพังงา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา
336.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลขอนแก่น	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
337.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองขาม ประชาบำรุง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
338.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพระสมุท เจดีย์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
339.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดน้ำบ่อหลวง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4
340.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนขุนห้วย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
341.	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านนาชะอัง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1
342.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอ่างหิน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
343.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตาลเสี้ยน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2
344.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลหัวหิน(บ้าน หนองขอน)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
345.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดช้างแพงกระเจาด (จันทร์จำนง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
346.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนรัก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
347.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดช้างกระดาศ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4
348.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองชุมพร วัดสุบรรณนิมิตร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 1
349.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลปทุมราช วงศา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ
350.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดอนเจดีย์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
351.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางสะพาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
352.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสิบสองหุ้	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
353.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหาดทรายแก้ว	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 1
354.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองขาม (สันติกาญจน์ราษฎร์บำรุง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2
355.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านรางมะเตื่อ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2
356.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดาวโด้ง(เอิบ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ที่	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล	สังกัด
	วิทยาคม)	สมุทรสงคราม
357.	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดอ่างทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ่างทอง
358.	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1
359.	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท้ายหาด (พลอยเจียเส็ง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม





แบบสอบถาม

เรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง:

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เก็บข้อมูลการวิจัยเรื่อง “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อทราบความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ เพื่อทราบผลยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางจุฑารัตน์ อินทะแสน

นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร



แบบสอบถาม

เรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชื่อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว ซึ่งกำหนดระดับความคิดเห็น ดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาน้อยที่สุด
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาน้อย
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาปานกลาง
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษามาก
 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษามากที่สุด

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
88	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อการพัฒนาวิชาชีพให้เป็นตามเป้าหมาย					
89	โรงเรียนต้องเน้นการพัฒนาวิธีการสอนด้านการรู้หนังสือและการคำนวณผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีอาชีพที่เน้นการสร้างความสำเร็จของผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงเรียน					
90	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นพัฒนาการปฏิบัติงาน					
91	โรงเรียนต้องมีการประเมินกิจกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อระบุและส่งเสริมกลยุทธ์อย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด					
92	ผู้สอนต้องมีจัดเตรียมงานวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้สอน					
93	โรงเรียนต้องสร้างความตระหนักให้เห็นว่ามีความเชี่ยวชาญเพียงพอในการสนับสนุนให้กับผู้สอนที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใหม่					
	มาตรฐานวิชาชีพ (PROFESSIONAL STANDARDS)					
94	ผู้สอนต้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและความต้องการ					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	ของหลักสูตร					
95	การพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น บุคลากรจะต้องบรรลุเป้าหมายการจัดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพและสามารถสนองตอบความต้องการในด้านการจัดการเรียนรู้ได้					
96	โรงเรียนต้องมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนผู้สอนเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพทางการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น					
97	ผู้สอนมีพันธะสัญญาที่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในฐานะสมาชิกของวิชาชีพ					
98	ผู้สอนต้องมีความรู้และวิธีการสอนที่ทันสมัยตามขอบเขตของการสอน					
99	ผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบสามารถปรับตัวได้และมีจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน					
100	ผู้สอนต้องทำหน้าที่นอกเหนือจากการสอนในห้องเรียนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆของโรงเรียน					
101	บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการพัฒนาเนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เชิงประจักษ์					
	ภาวะผู้นำ (LEADERSHIP)					
102	ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน					
103	ผู้สอนในโรงเรียนต้องมีความมั่นใจในการจัดการศึกษา					
104	โรงเรียนต้องพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรและผู้เรียน					
	ความเป็นผู้นำ (LEADERSHIP)					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
105	โรงเรียนต้องมีการร่วมมือกับชุมชน ผู้จัดการศึกษาอื่นๆ และองค์กรภายนอกในการสนับสนุนแผนการดำเนินงานของโรงเรียน					
106	กลยุทธ์ในการส่งเสริมความเป็นผู้นำในโรงเรียนต้องมีการวางแผนการสร้างความเป็นผู้นำและการจัดการองค์กรที่ดี					
107	โรงเรียนต้องมีการร้องขอข้อมูลย้อนกลับและสามารถระบุประเด็นต่างๆที่ได้จากข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน					
108	การพัฒนาภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน					
109	โรงเรียนต้องมีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัทห้างร้าน โรงงานอุตสาหกรรม และชุมชนเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียน					
110	บุคลากรต้องมีบทบาทการเป็นผู้นำตามความชำนาญของตนเอง					
111	ชุมชนของโรงเรียนต้องมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา					
112	โรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่ดีเลิศได้ต้องได้รับความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพจากสมาชิกในชุมชน เช่น ผู้ปกครอง ครอบครัวยุติธรรม สื่อท้องถิ่น และบริษัทห้างร้าน					
113	ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความละเอียดรอบคอบและใช้กลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนและใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน					
	การวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน (SCHOOL PLANNING, IMPLEMENTATION AND REPORTING)					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
114	บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน					
115	โรงเรียนต้องมีการทบทวนและปรับปรุงแผนดำเนินงาน 3 ปี ของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จ					
116	โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความเสมอภาคในการเรียนรู้ รวมทั้งผู้เรียนต้องมีการตั้งความคาดหวังทางการเรียนในระดับสูงและมีความพร้อมในสนองตอบความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
117	แผนการดำเนินของโรงเรียนต้องสอดคล้องกับท้องถิ่นและระบบการจัดการศึกษาเพื่อจะจะสามารถสนองตอบต่อความต้องการที่เกิดขึ้นได้					
118	โรงเรียนจะต้องมีหลักฐานต่างๆที่เกิดจากมารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการเรียนรู้และข้อมูลการพัฒนาต่างๆเพื่อใช้สำหรับทบทวนผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี					
119	การวางแผนและการดำเนินงานต้องประกอบไปด้วยกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้อย่างมืออาชีพ การติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน และการรายงานผล					
120	โรงเรียนต้องได้รับการรับรองและได้รับการยกย่องเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย รวมไปถึงได้รับการยกย่องจากความสำเร็จของบุคลากรและชุมชน					
121	โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจและสนับสนุนผู้เรียนตามความคาดหวังที่โรงเรียนกำหนดและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชนโรงเรียน					
122	บุคลากรต้องสามารถอธิบายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่างๆตามแผนปฏิบัติงานได้					
123	โรงเรียนต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้และการทบทวนกระบวนการต่างๆให้เป็นหน้าที่ที่ต้อง					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	ปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอ					
124	โรงเรียนต้องมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานและมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เพื่อเป็นการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ					
125	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ตามแนวคิดการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการคิดค้นเชิงนวัตกรรมในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง					
126	โรงเรียนต้องได้รับการอุปถัมภ์และได้รับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ การส่งการอย่างมีกลยุทธ์และการวางแผนประจำปี					
127	กระบวนการต่างๆที่ถูกสร้างขึ้นจะช่วยดึงความสามารถของชุมชนในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลและหลักฐานต่างๆไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีกลยุทธ์					
128	ทุกฝ่ายต้องร่วมกันพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ การจัดการเรียนรู้และการประเมินจากชุมชนเพื่อเป็นการทบทวนและเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา					
129	โรงเรียนใช้ข้อมูลย้อนกลับและการสะท้อนความคิดเห็นร่วมกันเพื่อส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรม					
	ทรัพยากรของโรงเรียน (SCHOOL RESOURCES)					
130	บุคลากรของโรงเรียนต้องมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วน					
131	โรงเรียนต้องมีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
132	ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆของโรงเรียนต้องได้รับการบำรุงรักษาเป็นอย่างดี ตามงบประมาณของ					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	โรงเรียนที่มีอยู่และต้องจัดสภาพแวดล้อมต่างๆให้ปลอดภัยเพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้					
133	สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ต้องนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียนในการเรียนรู้					
134	การวางแผนด้านบุคลากรจะช่วยสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพที่ดี					
135	การจัดการด้านการเงินจะต้องใช้เงินให้เกิดความคุ้มค่าและเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามแผนดำเนินการของโรงเรียน					
136	พื้นที่ที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ทั้งบุคลากรและผู้เรียน					
137	การวางแผนผลสำเร็จของโรงเรียน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร เป็นการออกแบบเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ					
138	การวางแผนทางการเงินระยะยาวจะต้องมีการบูรณาการกับการวางแผนและกระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
139	การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนชุมชนในท้องถิ่น					
	การบริหารจัดการและกระบวนการ (MANAGEMENT PRACTICES AND PROCESSES)					
140	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโรงเรียนและการปฏิบัติงานต่างๆ					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
141	การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน					
142	การปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบจะมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาโรงเรียนและการรายงานผลให้ชุมชนทราบ					
143	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องสร้างโครงสร้างการจัดการองค์กรที่จะสามารถนำระบบการจัดการ โครงสร้างการทำงานและกระบวนการทำงานต่างๆไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับของกฎหมาย					
144	บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะต่างๆเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามระบบการบริหาร					
145	โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานของโรงเรียน					
146	โรงเรียนต้องมีกระบวนการที่คล่องตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บริการผู้ปกครองในด้านต่างๆ ให้บริการข้อมูลของผู้เรียน รวมถึงยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกันกับผู้ปกครอง					
147	การฝึกปฏิบัติและกระบวนการต่างๆของโรงเรียนเป็นเสมือนข้อมูลย้อนกลับให้ชุมชนของโรงเรียน					
148	การปฏิบัติงานด้านการบริหารจะต้องเตรียมข้อมูลที่มีชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
32	แผนการดำเนินงานตามหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องพัฒนาความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่หลากหลายของผู้เรียนโดยใช้การจัดการเรียนรู้เน้นการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเหมาะสม					
33	การเรียนรู้นอกหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญ ในการสนับสนุนการพัฒนาของผู้เรียนและยังต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมและลำดับความสำคัญของสิ่งต่างๆที่โรงเรียนกำหนดไว้					
34	การประเมินและการรายงาน (ASSESSMENT AND REPORTING) โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินทั้งภายในและภายนอก เพื่อติดตาม ตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนและโรงเรียน					
35	รายงานผลการประเมินของผู้เรียนรายบุคคลต้องระบุ /อธิบายจุดแข็งของผู้เรียนและแนวทางให้การพัฒนา					
36	ผู้สอนต้องตั้งเกณฑ์ที่โปร่งใสเพื่อใช้ในการประเมินผู้เรียนและมีหลักการในการประเมิน					
37	ผู้ปกครองต้องได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของบุตรหลาน					
38	โรงเรียนต้องมีการพัฒนากระบวนการรวบรวมข้อมูลต่างๆของผู้เรียน การวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงานผลในทุกๆด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน รวมถึงผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความชัดเจน					
39	รายงานผลของผู้เรียนจะต้องประกอบไปด้วยข้อมูลที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างของผู้เรียนและจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่วมแลกเปลี่ยน					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	เรียนรู้กับผู้ปกครอง					
40	ผู้เรียนใช้กระบวนการประเมินและรายงานผลเพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้					
41	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงาน และจัดเตรียมข้อมูลต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน					
42	ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และต้องได้รับข้อมูลต่างๆไปเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียนต่อไป					
43	โรงเรียนต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาระบบต่างๆของโรงเรียนเพื่อใช้สำหรับรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนรวมถึงรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน					
44	ผู้เรียนใช้ผลการประเมิน การรายงานผล และข้อมูลย้อนกลับในการวางแผนการเรียนรู้					
45	โรงเรียนต้องมีการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนจากผลการประเมินการเรียนรู้และช่องว่างต่างๆที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องมีการรายงานผลให้ผู้เรียนทราบทั้งภาพรวมและเป็นรายบุคคลเพื่อใช้สำหรับการวางแผนในการเรียนรู้ของผู้เรียน					
46	การประเมินผลและการรายงานผลปฏิบัติงานของผู้เรียนเป็นรากฐานของกลยุทธ์ในการประเมินโรงเรียนทั้งระบบ					
47	ผู้ปกครองต้องมีการฝึกการมีส่วนร่วมในการรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของบุตรหลาน และต้องฝึกให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพอยู่อย่างสม่ำเสมอ					
	การวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน (STUDENT PERFORMANCE MEASURES)					

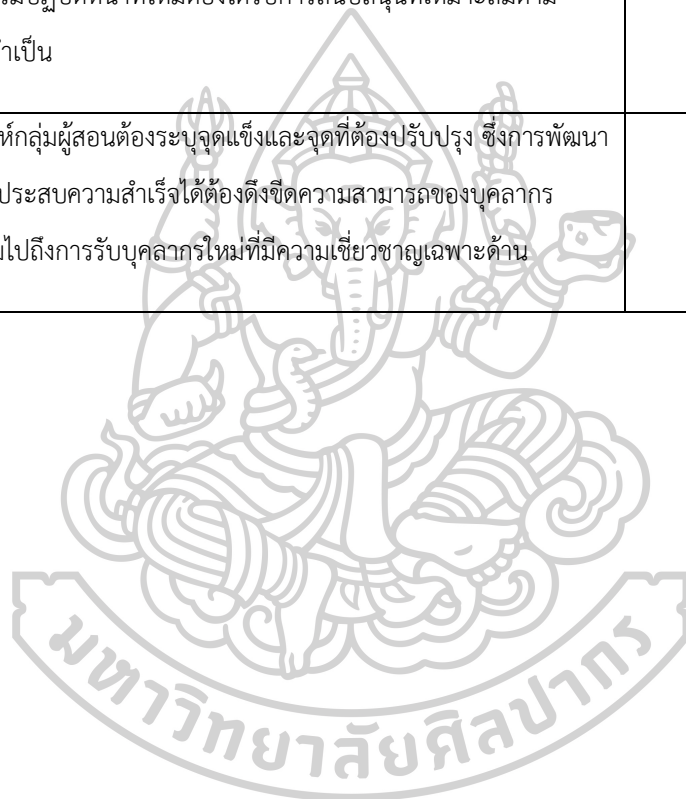
ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
48	เป้าหมายผลสำเร็จของโรงเรียนต้องเพิ่มสูงขึ้น					
49	ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินทางการเรียนรู้ ตามมาตรฐานเทียบเท่าหรือสูงกว่าระดับชาติ					
50	ผู้เรียนต้องแสดงให้เห็นว่ามีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามความคาดหวังที่ตั้งไว้ โดยดูจากการประเมินภายใน					
51	โรงเรียน: -มีผลสำเร็จในระดับดี และหรือ -ร้อยละ 20 ของผู้เรียนทั้งหมดมีผลสำเร็จในด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก					
52	ผู้เรียนแสดงให้เห็นว่ามีโรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้					
53	โรงเรียน: -มีผลสำเร็จในระดับยอดเยี่ยมและหรือ -ผลสำเร็จของผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องมีผลปฏิบัติงานของผู้เรียนอยู่ในระดับสูงโดยวัดจากการประเมินภายนอก					
54	การปฏิบัติงานของผู้เรียนให้มีความเสมอภาคเกิดขึ้นภายในโรงเรียนนั้น ต้องสามารถเปรียบเทียบได้โดยดูจากผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนทุกคนในโรงเรียน					
55	ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ (EFFECTIVE CLASSROOM PRACTICE) ผู้สอนต้องมีการทบทวนและพัฒนาการ แผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ					
56	ผู้สอนต้องมีการทบทวนเนื้อหาในบทเรียนและทดลองสอนตามแผนการสอนที่จะใช้ก่อนการสอนจริง					
57	ผู้สอนต้องมีการจัดการและวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้ดีเพื่อผู้เรียนจะได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และเกิดสิ่งรบกวนน้อยที่สุด					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
58	ผู้สอนใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนรวมไปถึงข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียน สำหรับการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้					
59	ผู้สอนให้ข้อเสนอแนะที่มีความชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนในช่วงเวลาที่เหมาะสม					
60	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักฐานการปฏิบัติงานให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์					
61	ผู้สอนต้องตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนทุกคนเข้าใจแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้อ					
62	ทักษะและการใช้ข้อมูล (DATA SKILLS AND USE) ผู้สอนต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำความเข้าใจความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน					
63	การเรียนรู้ออย่างมืออาชีพของโรงเรียนจะช่วยสร้างทักษะให้ผู้สอนสามารถวิเคราะห์ ตีความ และรู้จักการนำข้อมูลการปฏิบัติงานของผู้เรียนไปใช้					
64	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้อ และผลการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน					
65	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนให้ชุมชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ					
66	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการใช้ข้อมูลต่างๆเป็นฐานในการตัดสินใจ					
67	ผู้สอนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ องค์กรวมเพื่อใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้อ					
68	การประเมินแบบองค์กรวม จะช่วยในการ ติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนรู้อของผู้เรียนรวมถึงสามารถช่วยในการระบุทักษะของผู้เรียน					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	ที่ต้องได้รับการพัฒนา					
69	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน					
70	ผู้สอนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้สอนเข้าใจวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างถูกต้อง เข้าใจวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ รวมไปถึงเข้าใจแนวคิดการใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม (ยกตัวอย่างเช่น ข้อมูลการพัฒนาการเรียนรู้ ข้อมูลความก้าวหน้าของผู้เรียน ข้อมูลการพัฒนาต่างๆ รวมไปถึงข้อมูลทางสถิติที่สำคัญ)					
71	ผู้สอนต้องเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการประเมินเพื่อการเรียนรู้ การประเมินผลในฐานะกลไกการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการจัดการเรียนการสอน การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน					
72	ผู้สอนมีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาผลสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียนและนำข้อมูลไปใช้ในการติดตามตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น					
73	ผู้บริหารต้องดึงความสามารถของบุคลากรและใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลต่างๆไปใช้พัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียน					
	การปฏิบัติร่วมกัน (COLLABORATIVE PRACTICE)					
74	ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมประชุมเพื่อพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนและแผนการจัดการเรียนรู้					
75	บุคลากรต้องมีการประเมินผลการสอนและประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน รวมทั้งยังต้องประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
76	ผู้สอนต้องทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามแผนการประชุมปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นรายปีหรือตามกำหนดการประชุมเฉพาะกลุ่มของผู้เรียน					
77	ผู้สอนจัดทำและรับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เรียนเพื่อพัฒนาการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้					
78	โรงเรียนต้องมีกระบวนการให้คำปรึกษาหรือเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้และการเป็นผู้นำ					
79	โรงเรียนต้องระบุนความเชี่ยวชาญของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้					
80	ผู้สอนต้องร่วมมือกันภายในกลุ่มสาระฯและยังต้องสามารถทำงานร่วมกับบุคคลภายนอกกลุ่มสาระฯได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบการจัดหลักสูตรที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลและมีความสอดคล้องกับการประเมินของผู้สอน					
81	โรงเรียนต้องเน้นการสร้างระบบการทำงานร่วมกัน การนิเทศชั้นเรียน การสร้างแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมถึงมีการรับข้อมูลย้อนกลับเพื่อผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน					
82	โรงเรียนต้องมีการพัฒนาความร่วมมือภายในโรงเรียนและ / หรือความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการให้การสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและการฝึกปฏิบัติงานเพื่อเป็นการทำให้แน่ใจว่าบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
	การเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING AND DEVELOPMENT)					
83	ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบมืออาชีพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับโรงเรียนและความต้องการผู้สอนที่มีเชี่ยวชาญ					

ข้อ	กรอบแนวคิดความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
84	โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งกระบวนการคัดเลือกผู้สอน คุณภาพของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ					
85	โรงเรียนมีกระบวนการในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอน					
86	ผู้สอนที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติหน้าที่ใหม่ต้องได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมตามข้อบ่งชี้ที่จำเป็น					
87	การวิเคราะห์กลุ่มผู้สอนต้องระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งการพัฒนาโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ต้องดึงขีดความสามารถของบุคลากรออกมา รวมไปถึงการรับบุคลากรใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน					





ภาคผนวก ง
หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย



ที่ ศธ 6812.2/พิเศษ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

17 ธันวาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วย นางจุฑารัตน์ อินทเสณ รหัสนักศึกษา 58252916 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “กรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานของท่าน
โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา. 08 22438393



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”

“Creative Organization”

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	ดร.เชมพัต แสงทอง	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบางแพ จังหวัดราชบุรี
2.	ดร.ฐิตาภรณ์ เฟื่องหนู	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหม่สุคนธาราม จังหวัดนครปฐม
3.	ดร.วรรณกร ทวีแก้ว	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองแค จังหวัดสมุทรสาคร
4.	ดร.วรรณชนก รอดหยู	ผู้อำนวยการโรงเรียนพร้าวนีลวัชระ จังหวัดสมุทรปราการ
5.	ดร.อุดม อรุณราช	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอมรวดี จังหวัดสมุทรสงคราม





แบบสอบถามปลายเปิด

เรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนปทุมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง:

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เก็บข้อมูลการวิจัยเรื่อง “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 3 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการเรียน
- 2) ด้านการสอน
- 3) ด้านการนำ

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางจุฑารัตน์ อินทะแสน

นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามปลายเปิด

เรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้ให้ข้อมูล

ตำแหน่งปัจจุบัน

สถานที่ทำงาน

เคยดำรงตำแหน่ง 1.....สังกัด.....พ.ศ.....ถึง
พ.ศ.....

2.....สังกัด.....พ.ศ.....ถึง
พ.ศ.....

3.....สังกัด.....พ.ศ.....ถึง
พ.ศ.....

คำชี้แจง:

แบบสอบถามปลายเปิด ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เก็บข้อมูลการวิจัยเรื่อง “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อคำถาม

1. ด้านการเรียน			
	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	ปัญหา	อุปสรรค
1	บุคลากรทุกคนต้องทำความเข้าใจว่า การดูแลเอาใจใส่ของผู้สอนกับการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นมีความเชื่อมโยงกัน ซึ่งโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับทั้ง 2 สิ่งเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งของโรงเรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
2	ผู้เรียนต้องได้รับการเรียนรู้ตามความคาดหวังเชิงพฤติกรรมตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้อย่างหลากหลาย เช่น การเรียนรู้พฤติกรรมในชั้นเรียน พฤติกรรมการใช้สนามเด็กเล่น พฤติกรรมการใช้โรงอาหารอย่างเหมาะสม รวมไปถึงพฤติกรรมกรอยู่ร่วมกันในที่ประชุม		

	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
3	ผู้สอนต้องติดตาม ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเรื่องการเข้าชั้นเรียนของผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสม		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
	ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	ปัญหา	อุปสรรค
4	โรงเรียนต้องมีการทำข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับจุดแข็งของโรงเรียนและนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
5	โรงเรียนต้องพัฒนาและปรับปรุงนโยบาย แผนการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการติดตาม ตรวจสอบความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นปัจจุบัน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
6	ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงผลลัพธ์ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้เรียน บุคลากร และการดูแลเอาใจใส่ของชุมชน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		

7	ความสัมพันธ์เชิงบวกและความเคารพในชุมชนของโรงเรียนสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลและสนับสนุนการพัฒนาตัวตนที่แข็งแกร่งของนักเรียนในฐานะผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
ด้านการปฏิบัติที่ดี		ปัญหา	อุปสรรค
1	ผู้เรียน บุคลากรและชุมชน ต้องทำความเข้าใจกับบริบทของโรงเรียนเกี่ยวกับบริบทเชิงพฤติกรรม บริบทเชิงทัศนคติและความคาดหวังของโรงเรียนที่จะช่วยพัฒนาและทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
ด้านการปฏิบัติที่ดี		ปัญหา	อุปสรรค
2	โรงเรียนต้องกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมการจัดการสอนและการเรียนรู้ให้ดีขึ้น		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
3	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนตระหนักและเคารพเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและความหลากหลาย		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			

4	บุคลากรต้องมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของนักเรียนเป็นหลัก		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
5	โรงเรียนต้องมีการดำเนินงานตามแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยต้องมีการกำหนดความคาดหวังเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนอย่างชัดเจน และจัดสภาพการจัดการเรียนสอนให้เหมาะสม		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
6	การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ถือเป็นการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ โดยผู้เรียนต้องได้รับโอกาสในการเรียนรู้ตามขั้นการพัฒนาและการเรียนรู้ที่เหมาะสม		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
7	ผู้เรียนต้องรู้จักดูแลตนเอง และสร้างสภาวะที่ดีให้เกิดขึ้นกับคนรอบข้าง และชุมชน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

ด้านการปฏิบัติตนที่ดี		ปัญหา	อุปสรรค
8	โรงเรียนต้องมีกรอบการดำเนินงาน ในการส่งเสริมการรับรู้ของผู้เรียน สภาพอารมณ์ สภาพสังคม สภาพร่างกาย และสภาพความเป็นอยู่ของผู้เรียนอย่างครอบคลุมและทั่วถึง และสามารถตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
9	โรงเรียนต้องส่งเสริมการเรียนรู้การสอนเน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพโดยการอาศัยความร่วมมือจากระบบต่าง ๆ ของโรงเรียน ชุมชน ผู้เชี่ยวชาญ และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนาทักษะการตัดสินใจและทักษะการวางแผน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
10	ผู้เรียนต้องมีความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีส่วนร่วมกับโรงเรียน ชุมชน และสังคมที่ผู้เรียนอาศัยอยู่		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
ด้านหลักสูตรและการเรียนรู้		ปัญหา	อุปสรรค
1	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและให้โอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

2	แผนงานโรงเรียนต้องมีรายละเอียดของผู้เรียนทุกคนเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียนอยากที่จะเรียนรู้ สิ่งที่คุณเรียนต้องทำความเข้าใจ และสิ่งที่ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติ		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
ด้านหลักสูตรและการเรียนรู้		ปัญหา	อุปสรรค
3	โรงเรียนต้องมีหลักสูตรพิเศษสำหรับการพัฒนาผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
4	หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละบุคคล		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
5	การจัดเตรียมหลักสูตรต้องอาศัยความร่วมมือกับโรงเรียนและองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้หลักสูตรดีขึ้น		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
6	โรงเรียนต้องมีนโยบาย แผนการดำเนินงานและกระบวนการในการระบุความต้องการของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
7	โรงเรียนต้องมีการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ และทำงานสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อความต่อเนื่องของการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

8	แผนการดำเนินงานตามหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องพัฒนาความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่หลากหลายของผู้เรียนโดยใช้การจัดการเรียนรู้เน้นการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างเหมาะสม		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
9	การเรียนรู้นอกหลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาของผู้เรียนและยังต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมและลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ ที่โรงเรียนกำหนดไว้		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
ด้านการประเมินและการรายงาน		ปัญหา	อุปสรรค
1	รายงานผลการประเมินของผู้เรียนรายบุคคลต้องระบุ/อธิบายจุดแข็งของผู้เรียนและแนวทางให้การพัฒนา		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
2	ผู้สอนต้องตั้งเกณฑ์ที่โปร่งใสเพื่อใช้ในการประเมินผู้เรียนและมีหลักการในการประเมิน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

3	ผู้ปกครองต้องได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของบุตรหลาน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
4	โรงเรียนต้องมีการพัฒนากระบวนการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของผู้เรียน การวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงานผลในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน รวมถึงผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความชัดเจน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
5	รายงานผลของผู้เรียนจะต้องประกอบไปด้วยข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่เน้นความแตกต่างของผู้เรียนและจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ปกครอง		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
6	ผู้เรียนใช้กระบวนการประเมินและรายงานผลเพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
ด้านการประเมินและการรายงาน		ปัญหา	อุปสรรค
7	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงาน และจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

8	<p>ผู้ปกครองต้องมีความเข้าใจในสิ่งที่บุตรหลานกำลังเรียนรู้ และต้องได้รับข้อมูลทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับผู้เรียนเพื่อใช้ในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียนต่อไป</p> <p>แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
9	<p>ผู้เรียนใช้ผลการประเมิน การรายงานผล และข้อมูลย้อนกลับในการวางแผนการเรียนรู้</p> <p>แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
10	<p>โรงเรียนต้องมีการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนจากผลการประเมินการเรียนรู้และช่องว่างต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องมีการรายงานผลให้ผู้เรียนทราบทั้งภาพรวมและเป็นรายบุคคล เพื่อใช้สำหรับการวางแผนในการเรียนรู้ของผู้เรียน</p> <p>แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
11	<p>ผู้ปกครองต้องมีการฝึกการมีส่วนร่วมในการรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของบุตรหลาน และต้องฝึกให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพอยู่อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
ด้านการวัดผลการปฏิบัติการของผู้เรียน		ปัญหา	อุปสรรค
1	<p>เป้าหมายผลสำเร็จของโรงเรียนต้องเพิ่มสูงขึ้น</p> <p>แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
2	<p>ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินทางการเรียนรู้ ตามมาตรฐานเทียบเท่าหรือสูงกว่าระดับชาติ</p> <p>แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....</p>		
3	<p>โรงเรียนมีผลสำเร็จในระดับดี และหรือร้อยละ 20 ของผู้เรียนทั้งหมดมีผลสำเร็จในด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมิน</p>		

	ภายนอก		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
4	โรงเรียนมีผลสำเร็จในระดับยอดเยี่ยม และหรือผลสำเร็จของผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องมีผลปฏิบัติงานของผู้เรียนอยู่ในระดับสูง โดยวัดจากการประเมินภายนอก		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
5	การปฏิบัติงานของผู้เรียนให้มีความเสมอภาคเกิดขึ้นภายในโรงเรียนนั้น ต้องสามารถเปรียบเทียบได้โดยดูจากผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนทุกคนในโรงเรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
6	ผู้สอนต้องมีการทบทวนเนื้อหาในบทเรียนและทดลองสอนตามแผนการสอนที่จะใช้ก่อนการสอนจริง		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
2. ด้านการสอน			
	ด้านห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	ปัญหา	อุปสรรค
1	ผู้สอนใช้ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนรวมไปถึงข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
2	ผู้สอนให้ข้อเสนอแนะที่มีความชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนในช่วงเวลาที่เหมาะสม		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		

	
3	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริม และเป็นแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพ โดยมีหลักฐานการปฏิบัติงานให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์	
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....	
4	ผู้สอนต้องตรวจสอบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อทำให้แน่ใจว่าผู้เรียนทุกคนเข้าใจแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้	
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....	
5	ผู้สอนต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำความเข้าใจความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน	
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....	
6	การเรียนรู้อย่างมืออาชีพของโรงเรียนจะช่วยสร้างทักษะให้ผู้สอนสามารถวิเคราะห์ ตีความ และรู้จักการนำข้อมูลการปฏิบัติงานของผู้เรียนไปใช้	
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....	

ด้านทักษะและการใช้ข้อมูล		ปัญหา	อุปสรรค
1	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ และผลการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
2	โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนให้ชุมชน รับทราบอย่างสม่ำเสมอ		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
3	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการใช้ข้อมูลต่าง ๆ เป็นฐานในการตัดสินใจ		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
4	ผู้สอนต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบองค์รวมเพื่อใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
5	การประเมินแบบองค์รวม จะช่วยในการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมถึงสามารถช่วยในการระบุทักษะของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนา		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		

6	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

	ด้านทักษะและการใช้ข้อมูล	ปัญหา	อุปสรรค
7	ผู้สอนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้สอนเข้าใจวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างถูกต้อง เข้าใจวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ รวมถึงเข้าใจแนวคิดการใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม (ยกตัวอย่างเช่น ข้อมูลการพัฒนาการเรียนรู้ ข้อมูลความก้าวหน้าของผู้เรียน ข้อมูลการพัฒนาต่าง ๆ รวมถึงไปถึงข้อมูลทางสถิติที่สำคัญ)		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
8	ผู้สอนต้องเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการประเมินเพื่อการเรียนรู้ การประเมินผลในฐานะกลไกการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการจัดการเรียนการสอน การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
9	ผู้บริหารต้องดึงความสามารถของบุคลากรและใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนในการนำเอาข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้พัฒนากลยุทธ์ของโรงเรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

ด้านการปฏิบัติร่วมกัน		ปัญหา	อุปสรรค
1	ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมประชุมเพื่อพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนและแผนการจัดการเรียนรู้		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
2	บุคลากรต้องมีการประเมินผลการสอนและประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน รวมทั้งยังต้องประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
ด้านการปฏิบัติร่วมกัน		ปัญหา	อุปสรรค
3	ผู้สอนต้องทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามแผนการประชุมปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นรายปีหรือตามกำหนดการประชุมเฉพาะกลุ่มของผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
4	ผู้สอนจัดทำและรับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เรียนเพื่อพัฒนาการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
5	โรงเรียนต้องระบุนามผู้เชี่ยวชาญของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			

6	ผู้สอนต้องร่วมมือกันภายในกลุ่มสาระฯ และยังสามารถทำงานร่วมกับบุคคลภายนอกกลุ่มสาระฯได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบการจัดหลักสูตรที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลและมีความสอดคล้องกับการประเมินของผู้สอน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา		ปัญหา	อุปสรรค
1	โรงเรียนต้องเน้นการสร้างระบบการทำงานร่วมกัน การนิเทศชั้นเรียน การสร้างแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมถึงมีการรับข้อมูลย้อนกลับเพื่อผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา		ปัญหา	อุปสรรค
2	โรงเรียนต้องมีการพัฒนาความร่วมมือภายในโรงเรียนและ/หรือความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการให้การสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาและการฝึกปฏิบัติงานเพื่อเป็นการทำให้แน่ใจว่าบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
3	ผู้สอนต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบมืออาชีพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับโรงเรียนและความต้องการผู้สอนที่มีเชี่ยวชาญ		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

		
4	โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งกระบวนการ คัดเลือกผู้สอน คุณภาพของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาด้านความ เป็นผู้นำ		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
5	โรงเรียนมีกระบวนการในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
6	ผู้สอนที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติหน้าที่ใหม่ต้องได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมตาม ขอบข่ายที่จำเป็น		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
7	การวิเคราะห์กลุ่มผู้สอนต้องระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งการ พัฒนาโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ต้องดึงขีดความสามารถของ บุคลากรออกมา รวมไปถึงการรับบุคลากรใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ ด้าน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	ปัญหา	อุปสรรค
8	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อการพัฒนา วิชาชีพให้เป็นตามเป้าหมาย		

	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
9	โรงเรียนต้องเน้นการพัฒนาวิธีการสอนด้านการรู้หนังสือและการคำนวณผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีอาชีพที่เน้นการสร้างความเข้าใจของผู้สอนเกี่ยวกับกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงเรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
10	ผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นพัฒนาการปฏิบัติงาน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
11	โรงเรียนต้องมีการประเมินกิจกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อระบุและส่งเสริมกลยุทธ์อย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
12	ผู้สอนต้องมีจัดเตรียมงานวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้สอน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
13	โรงเรียนต้องสร้างความตระหนักให้เห็นว่ามีความเชี่ยวชาญเพียงพอใน		

	การสนับสนุนให้กับผู้สอนที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใหม่		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
	ด้านมาตรฐานวิชาชีพ	ปัญหา	อุปสรรค
1	ผู้สอนต้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและความต้องการของหลักสูตร		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
2	การพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น บุคลากรจะต้องบรรลุเป้าหมาย การจัดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพและสามารถสนองตอบความต้องการในด้านการจัดการเรียนรู้ได้		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
3	โรงเรียนต้องมีวัฒนธรรมในการสนับสนุนผู้สอนเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพทางการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
4	ผู้สอนมีพันธะสัญญาที่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในฐานะสมาชิกของวิชาชีพ		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
5	ผู้สอนต้องมีความรู้และวิธีการสอนที่ทันสมัยตามขอบเขตของการสอน		

	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
6	ผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบสามารถปรับตัวได้และมีจริยธรรมในการทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
7	ผู้สอนต้องทำหน้าที่นอกเหนือจากการสอนในห้องเรียนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
	ด้านมาตรฐานวิชาชีพ	ปัญหา	อุปสรรค
8	บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการพัฒนาเนื้อหาความรู้ให้มีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้เชิงประจักษ์		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		

3. ด้านการนำ

	ด้านภาวะผู้นำ	ปัญหา	อุปสรรค
1	ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		

2	ผู้สอนในโรงเรียนต้องมีความมั่นใจในการจัดการศึกษา		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
3	โรงเรียนต้องพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรและผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
4	โรงเรียนต้องมีการร่วมมือกับชุมชน ผู้จัดการศึกษาอื่นๆ และองค์กรภายนอกในการสนับสนุนแผนการดำเนินงานของโรงเรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
5	กลยุทธ์ในการส่งเสริมความเป็นผู้นำในโรงเรียนต้องมีการวางแผนการสร้างความเป็นผู้นำและการจัดการองค์กรที่ดี		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
6	การพัฒนาภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
ด้านภาวะผู้นำ		ปัญหา	อุปสรรค
7	โรงเรียนต้องมีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย บริษัทห้างร้าน โรงงานอุตสาหกรรม และชุมชนเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

8	บุคลากรต้องมีบทบาทการเป็นผู้นำตามความชำนาญของตนเอง		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
9	ชุมชนของโรงเรียนต้องมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
10	โรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่ศิเลิศได้ต้องได้รับความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพจากสมาชิกในชุมชน เช่น ผู้ปกครอง ครอบครั้ว สื่อท้องถิ่น และบริษัทห้างร้าน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
11	ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความละเอียดรอบคอบและใช้กลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนและใช้ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
ด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน		ปัญหา	อุปสรรค
1	บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		

2	โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความเสมอภาคในการเรียนรู้ รวมทั้งผู้เรียนต้องมีการตั้งความคาดหวังทางการเรียนในระดับสูงและมีความพร้อมในสนองตอบความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
		
		
3	แผนการดำเนินงานของโรงเรียนต้องสอดคล้องกับท้องถิ่นและระบบการจัดการศึกษาเพื่อจะสามารถสนองตอบต่อความต้องการที่เกิดขึ้นได้		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
		
		
4	โรงเรียนจะต้องมีหลักฐานต่างๆ ที่เกิดจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการเรียนรู้และข้อมูลการพัฒนาต่างๆ เพื่อใช้สำหรับทบทวนผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
		
		
5	การวางแผนและการดำเนินงานต้องประกอบไปด้วยกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การเรียนรู้อย่างมีอาชีพ การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการรายงานผล		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
		
		
6	โรงเรียนต้องได้รับการรับรองและได้รับการยกย่องเรื่องการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนที่มีความหลากหลาย รวมไปถึงได้รับการยกย่องจากความสำเร็จของบุคลากรและชุมชน		

แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
ด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน	ปัญหา	อุปสรรค	
7	โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจและสนับสนุนผู้เรียนตามความคาดหวังที่โรงเรียนกำหนดและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนในชุมชนโรงเรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
8	บุคลากรต้องสามารถอธิบายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่างๆ ตามแผนปฏิบัติงานได้		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
9	โรงเรียนต้องกำหนดการติดตามตรวจสอบผู้เรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้และการทบทวนกระบวนการต่างๆ ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอ		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			
10	โรงเรียนต้องมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลา การดำเนินงานและมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เพื่อเป็นการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
.....			
.....			

11	โรงเรียนใช้กลยุทธ์ตามแนวคิดการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และการคิดค้น เชิงนวัตกรรมในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
12	โรงเรียนต้องได้รับการอุปถัมภ์และได้รับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสียของโรงเรียนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ การสั่งการอย่างมีกลยุทธ์และ การวางแผนประจำปี		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
ด้านการวางแผน ดำเนินงาน และรายงานของโรงเรียน		ปัญหา	อุปสรรค
13	โรงเรียนใช้ข้อมูลย้อนกลับและการสะท้อนความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรม		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

ด้านทรัพยากรของโรงเรียน		ปัญหา	อุปสรรค
1	บุคลากรของโรงเรียนต้องมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามหลักสูตรที่ กำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
2	โรงเรียนต้องมีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาตนเองของ บุคลากรอย่างเป็นระบบ		

	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....	
3	ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของโรงเรียนต้องได้รับการบำรุงรักษาเป็นอย่างดี ตามงบประมาณของโรงเรียนที่มีอยู่และต้องจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ให้ปลอดภัยเพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้	
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....	
4	สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ต้องนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียนในการเรียนรู้	
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....	

	ด้านทรัพยากรของโรงเรียน	ปัญหา	อุปสรรค
5	การวางแผนด้านบุคลากรจะช่วยสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพที่ดี		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
6	การจัดการด้านการเงินจะต้องใช้เงินให้เกิดความคุ้มค่าและเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามแผนดำเนินการของโรงเรียน		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		

7	พื้นที่ที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ทั้งบุคลากรและผู้เรียน		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
8	การวางแผนผลสำเร็จของโรงเรียน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร เป็นการออกแบบเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
9	การใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนได้รับการปรับให้เหมาะสมกับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนชุมชนในท้องถิ่น		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			

ด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ		ปัญหา	อุปสรรค
1	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโรงเรียนและการปฏิบัติงานต่างๆ		
แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....			
ด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ		ปัญหา	อุปสรรค
2	การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน		

	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
3	การปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบจะมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาโรงเรียนและการรายงานผลให้ชุมชนทราบ		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
4	ผู้บริหารของโรงเรียนต้องสร้างโครงสร้างการจัดการองค์กรที่จะสามารถนำระบบการจัดการ โครงสร้างการทำงานและกระบวนการทำงานต่างๆ ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับของกฎหมาย		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
5	บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะต่างๆ เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามระบบการบริหาร		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
6	โรงเรียนต้องมีกระบวนการที่คล่องตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บริการผู้ปกครองในด้านต่างๆ ให้บริการข้อมูลของผู้เรียน รวมถึงยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกันกับผู้ปกครอง		
	แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		

ด้านการบริหารจัดการและกระบวนการ	ปัญหา	อุปสรรค
7 การฝึกปฏิบัติและกระบวนการต่างๆ ของโรงเรียนเป็นเสมือนข้อมูล ย้อนกลับให้ชุมชนของโรงเรียน แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		
8 การปฏิบัติงานด้านการบริหารจะต้องเตรียมข้อมูลที่มีชัดเจนเกี่ยวกับการ ทำงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา.....		



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นาง จุฑารัตน์ อินทะแสน
วัน เดือน ปี เกิด	19 ธันวาคม 2515
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลศูนย์แม่และเด็ก จังหวัดราชบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2528 ประกาศนียบัตรประถมศึกษา โรงเรียนเมืองสมุทรสงคราม พ.ศ. 2531 ประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนต้น (วิทย์-คณิต) โรงเรียนศรีธธาสมุทร พ.ศ. 2534 ประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลาย (วิทย์-คณิต) โรงเรียนศรีธธาสมุทร พ.ศ. 2538 ครุศาสตร์บัณฑิต (การประถมศึกษา) (เกียรตินิยมอันดับ 2) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2546 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	ตำบลวัดประดู่ อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม

