

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มีความมุ่งหมายเพื่อ

- 1) วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
- 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
- 3) พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ และ
- 4) ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ และขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มีองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง 4) การจัดการสารสนเทศ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ และ 7) การจัดการกระบวนการสนับสนุน

ความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในปัจจุบัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.37$) ด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 4.32$) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน

ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.20$) ด้านการบริหารงานวิชาการ ($\bar{X} = 4.17$) ด้านการจัดการสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.06$) และด้านการบริหารกระบวนการสนับสนุน ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ

ความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบย่อย 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มี 4 องค์ประกอบย่อย 3) ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ มี 3 องค์ประกอบย่อย 4) ด้านการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อย 5) ด้านการบริหารบุคคล มี 6 องค์ประกอบย่อย 6) ด้านโครงสร้างองค์กร มี 3 องค์ประกอบย่อย 7) ด้านการบริหารงานวิชาการ มี 8 องค์ประกอบย่อย 8) ด้านการบริหารงานทั่วไป มี 4 องค์ประกอบย่อย และ 9) ด้านการบริหารการเงิน มี 1 องค์ประกอบย่อย ซึ่งแต่ละองค์ประกอบหลักต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายโดยรวมขององค์กร

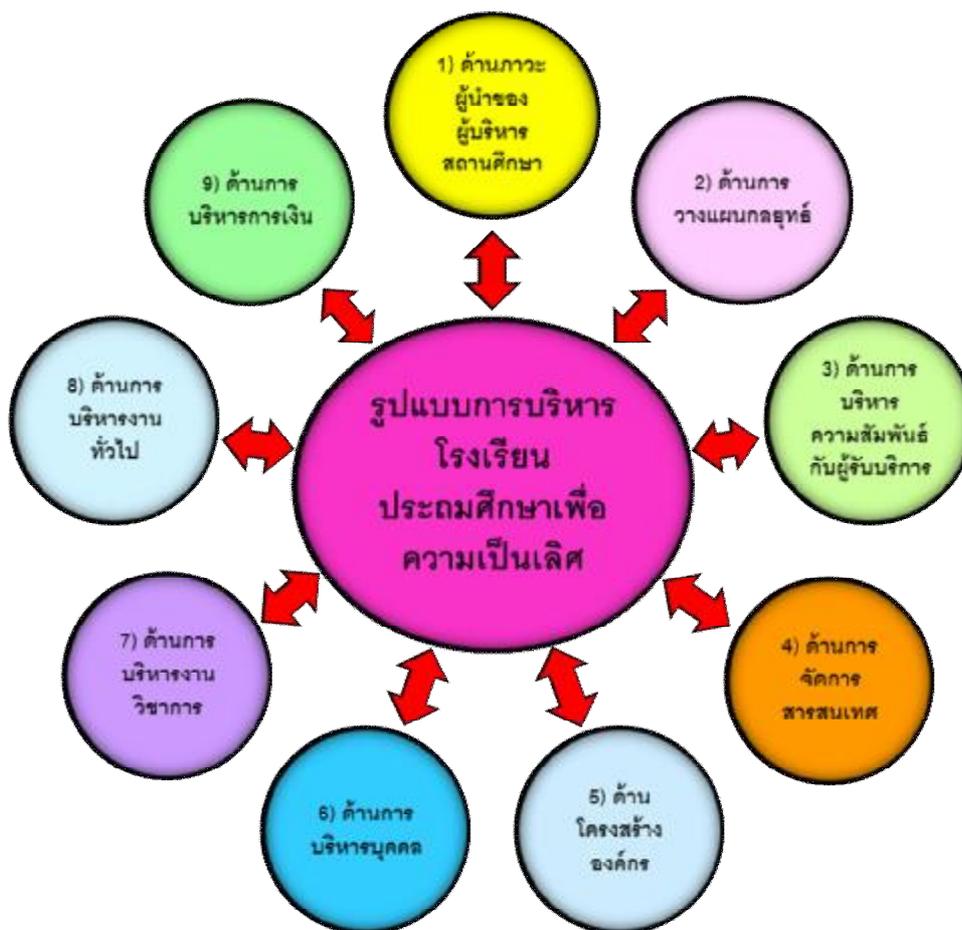
ความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 4 เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ

ผลการวิจัยพบว่า ทุกองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติของรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย ร้อยละ 100 ทั้ง 9 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและแนวปฏิบัติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศที่เป็นผลการวิจัย โดยจะอภิปรายในภาพรวมเป็นเบื้องต้น แล้วจึงได้อภิปรายแต่ละองค์ประกอบหลัก และผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มี 9 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ 4) ด้านการจัดการสารสนเทศ 5) ด้านการบริหารบุคคล 6) ด้านโครงสร้างองค์กร 7) ด้านการบริหารงานวิชาการ 8) ด้านการบริหารงานทั่วไป และ 9) ด้านการบริหารการเงิน ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 10 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ
ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ซึ่งแต่ละองค์ประกอบหลักต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายโดยรวมขององค์กร ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่อบรมสั่งสอนคนให้มีความรู้เป็นคนดี มีคุณธรรม และสามารถให้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข กระบวนการบริหารของโรงเรียนจึงต้องสัมพันธ์กับสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสของยุคโลกาภิวัตน์และการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ซึ่งทำให้สภาพการบริหารงานของโรงเรียนต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ซึ่งโรงเรียนต้องปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้เป็นศูนย์กลางทางด้านความรู้และวิชาการ เพื่อที่จะผลิตเยาวชนให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพตามความคาดหวังของสังคม ย่อมขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพและการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ธนิก คุณเมธีกุล (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน และตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็น

เป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ตามแนวคิดทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 8 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ด้านการจัดการสารสนเทศ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก และด้านการจัดการทางการเงิน และในสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญเป็นผู้มีอิทธิพลสูงสุดที่จะเป็นผู้นำในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน สำหรับสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ และมีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษา ผลักดันและขับเคลื่อนให้สถานศึกษาก้าวไปสู่สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ เพื่อที่จะให้การศึกษาเกิดผลอย่างมีคุณภาพ เพราะความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ จันทรานี สงวนนาม (2545: 123) ได้กล่าวว่า มนุษย์เราเกิดมาแต่ละคนย่อมมีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่แตกต่างกันไป ผู้บริหารก็เช่นกัน หากหน่วยงานใดมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีพร้อม ย่อมจะนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี คุณลักษณะของผู้บริหารจะเป็นส่วนสนับสนุนให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ หน่วยงานใดผู้บริหารมีคุณลักษณะของผู้บริหารอย่างครบถ้วน หน่วยงานนั้นจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในทุกๆ ด้านอย่างแน่นอน

2. การอภิปรายแต่ละองค์ประกอบ

2.1 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมาก ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นแกนหลักในการบริหารงาน และดำเนินงานร่วมกับบุคลากรแกนนำอื่นๆ เพื่อช่วยผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุน และประสานให้บุคลากรภายในสถานศึกษา และบุคลากรผู้เกี่ยวข้องภายนอก ร่วมกันทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้เป็นระบบครบวงจร โดยเฉพาะการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยในการบริหารงาน การมีความเชื่อมั่น และเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น การกล้าตัดสินใจ เป็นผู้รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน จากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนั้น ภาวะผู้นำและความตระหนักของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบและเงื่อนไขสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ จะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่

เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สมศักดิ์ สีนุระเวช (2542: 45-46) ได้กล่าวว่า โรงเรียนที่ดีจะสะท้อนในมิติของการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำระดับมืออาชีพ มีเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอนที่เข้มข้น การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีความหมายต่อผู้เรียน มีความคาดหวังทางวิชาการสูง เสริมแรงในทางบวก และเน้นความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนมีหลักสูตรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน เป็นหลักสูตรที่มีความหมายต่อผู้เรียน และบูรณาการในการนำไปใช้พัฒนาผู้เรียน

2.2 องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายและวิธีดำเนินการวางแผน ประกอบด้วย การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์การ การสำรวจสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้ การทบทวน และปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553: 43-45) ได้สรุปไว้ว่าในการวางแผนในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ 1) แผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมาย พระราชบัญญัติ ระเบียบ นโยบาย มาตรการที่ใช้อยู่ในขณะนี้ โดยเฉพาะเรื่องที่ว่าด้วยความมุ่งหมายของการศึกษานั้น จะต้องทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ 2) ความมุ่งหมายของการศึกษาตามระดับโรงเรียนที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ รวมทั้งในระดับก่อนและหลังด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การวางแผนในระยะยาวสอดคล้องกันทุกระดับการศึกษา 3) จุดประสงค์ของหลักสูตรตามระดับโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ 4) จำนวนนักเรียนและห้องเรียนที่จะต้องเปิดสอน ทั้งที่เป็นไปตามความจริงหรือเป็นนโยบายของทางการ เช่น ทางการสั่งให้เปิดรับนักเรียนเพิ่ม 5) ทรัพยากรที่มีอยู่และที่คาดว่าจะได้มาทั้งด้านบุคลากรและงบประมาณ ตลอดจนอุปกรณ์ต่างๆ 6) พื้นฐานทางวัฒนธรรม ค่านิยม สถานะทางเศรษฐกิจและสังคมของคนในสังคมอันเป็นที่ตั้งของโรงเรียน 7) ภาวะความเป็นไปของประเทศชาติทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง 8) นโยบาย ระเบียบ และขนบธรรมเนียมของทางราชการ ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดและให้การศึกษา 9) ความเคลื่อนไหวอื่นๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียน เช่น แนวโน้มในการจัดการศึกษา งานวิจัยทางการศึกษาหรือการติดตามความคิดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่

มีผู้แสดงออกทางสื่อมวลชนประเภทต่างๆ อันจะก่อให้เกิดแนวคิดในการวางแผนจัดการศึกษาหรือบริหารจัดการโรงเรียนให้ดีขึ้น

2.3 องค์ประกอบด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการมีความสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถจะปฏิบัติงานตามลำพังคนเดียวได้ ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยควรให้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความรับผิดชอบร่วมกันอันจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานงาน ทั้งยังเป็นการแบ่งเบาภาระของสถานศึกษาได้อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คลาร์ก (Clarke. 2001) ได้ศึกษาเรื่อง *In Search of Good Governance Decentralization and Democracy in Ghana* เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดีในประเทศกานา โดยมุ่งประเด็นเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเชื่อว่าการกระจายอำนาจแบบประชาธิปไตย จะนำมาซึ่งการเกิดการบริหารจัดการที่ดี โดยรัฐบาลกานาได้จัดตั้ง *Provisional National Defense Council* เป็นหน่วยงานดูแล เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ความมีเสถียรภาพ และการพัฒนา

2.4 องค์ประกอบด้านการจัดการสารสนเทศมีความสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทำให้ต้องเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ทันต่อพัฒนาการของเทคโนโลยี ในการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การเก็บข้อมูลและการแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการและการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้ การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับของสถานศึกษาและเผยแพร่ข้อมูลอย่างรวดเร็ว รวมทั้งแบบแผน วิธีการ และกระบวนทัศน์ (Approach and Paradigm) ในการทำงานที่เปลี่ยนไป เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และวิสัยทัศน์ เพื่อจะสามารถทำงานได้ในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553: 24-28) ได้สรุปไว้ว่า ในการนำเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้ในสถานศึกษานั้น ไม่ว่าจะใช้ประโยชน์ด้านการเรียนการสอนซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาแล้ว การนำเทคโนโลยีในรูปแบบของ "ระบบ" เพื่อนำมาใช้กับเทคโนโลยีในรูปแบบของเครื่องมือ ยังต้องให้ความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการบริหารและการจัดการด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ การดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อระบบของการทำงาน ตลอดจนระบบการบริหารอีกด้วย ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะผลกระทบที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษาในเชิงของการบริหาร หรือเรียกว่า เทคโนโลยีการบริหารการศึกษาเป็นสำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารการศึกษา มิได้มีเพียงเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์เท่านั้น แต่รวมถึงวิธีการ กระบวนการ อุปกรณ์ เครื่องมือ

หรือเครื่องจักรอีกด้วย โดยในปัจจุบันมีเทคโนโลยีต่างๆ มากมาย ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหาร การศึกษา อาทิเช่น **Balanced Scorecard, TQM, QRcode** เป็นต้น ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยี ต่างๆ ดังกล่าว มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

2.5 องค์ประกอบด้านการบริหารงานบุคคล มีความสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหาร ทรัพยากรบุคคลในองค์กรปัจจุบัน มักจะใช้การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้ขีดสมรรถนะเป็นหลัก (**Competency-based Management**) โดยมีการกำหนดขีดสมรรถนะหลักและขีดสมรรถนะเฉพาะ ตำแหน่งของบุคลากรอย่างชัดเจน มีการประเมิน พัฒนา และพิจารณาความดีความชอบ แต่งตั้ง โยกย้ายโดยอาศัยข้อมูลขีดสมรรถนะเป็นเกณฑ์ ซึ่งหากมีการใช้ระบบดังกล่าวอย่างจริงจัง และ เปิดเผยโปร่งใสด้วยการประเมินผลงานระบบเปิดที่มีการปรึกษาหารือหรือเกี่ยวข้องของผลการประเมิน ระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ก็จะช่วยให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ และการ กำหนดให้เรื่องของการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลให้เป็นเกณฑ์สำคัญประการหนึ่ง ก็ จะช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการประพฤติปฏิบัติตนตามหลักธรรมาภิบาลได้ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2544) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย วางแผน อัตรากำลัง สรรหาบุคลากร บรรจุและแต่งตั้งบุคลากร จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร พัฒนาศักยภาพ บุคลากร พิจารณาความดีความชอบ มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบแก่บุคลากร ประเมินนิเทศบุคลากรใหม่ อนุญาต การลา ลาป่วย ลากิจ ลาพักร้อนของบุคลากรในสถานศึกษา อนุญาตการลาไปเข้าร่วมการฝึกอบรม ดู งานในประเทศ อนุญาตการลาศึกษาต่อในประเทศ พัฒนาระบบข้อมูลบุคลากร การจัดองค์กรใน สถานศึกษา จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานประเมินผลงานการปฏิบัติงาน ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ใบประกอบวิชาชีพตามที่ได้รับมอบหมาย จัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือใน การจัดเตรียมเอกสาร หลักฐานต่างๆ ทางด้านบุคลากรของสถานศึกษา ตามคำร้องขอสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าว รับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา (มาตรา 50) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อื่น (Ahn. 2001) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเรื่อง **"The Evaluation of Total Quality Management (TQM) in a Korean-American Christian Ministry"** เป็นการศึกษาการบริหารงานโดยวิธี TQM ภายใน ระยะเวลา 6 เดือน ในโบสถ์ลอสแอนเจลิส วัดดูประสงศ์เพื่อเพิ่มคุณภาพในโบสถ์ 5 ด้าน คือ ภาวะ ผู้นำ การศึกษาและการฝึกอบรม การวัดผล ที่มงาน และการดำเนินการ พบว่า เป็นการสร้างที่มงาน ภาวะผู้นำ กลยุทธ์การวางแผน และทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ผลของการใช้ TQM เป็นเครื่องมือในการ พัฒนาขององค์กร

2.6 องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กรมีความสำคัญ ทั้งนี้สถานศึกษาต้องมีการจัด โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีคณะกรรมการบริหาร มีการทำงานเป็นทีม มีการกำหนดและมอบหมาย

งานให้บุคลากรทำงานทั้งสองส่วน คือ งานในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายและงานในส่วนการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร มีช่องทางการสื่อสารและการประสานงานที่ดี และสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ซึ่งสอดคล้องกับรางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น Deming Prize ได้กล่าวถึงโครงสร้างหรือการจัดการองค์กร ซึ่งมีรายการประเมิน ดังนี้ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน การประกาศถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน กำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานโครงการต่างๆ ให้แน่ชัด

2.7 องค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการ มีความสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับการวัดผลและประเมินผลผู้เรียน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับครูและผู้บริหารที่จะได้ทราบถึงคุณภาพของผู้เรียนว่ามีความก้าวหน้าทั้งในด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดกระบวนการเรียนการสอน สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ สถานศึกษามีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมศักยภาพนักเรียนเป็นรายบุคคล มีการสร้างและจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และสถานศึกษามีการนิเทศอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ เฟเบอร์ และเชียร์รอน (Faber; & Shearron. 1970) ซึ่งได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 6 ด้าน คือ การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดอุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน และ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุมุ่งหมายของหลักสูตร โดยมีการจัดกิจกรรมที่เป็นการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ

2.8 องค์ประกอบด้านการบริหารทั่วไปมีความสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนการจัดและการให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถานสังคมอื่น นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการออกแบบและบริหารอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ สร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน และการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ นิชาภา ประสพอารยา (2543: 119-120) ได้กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนการจัด และการให้บริการ การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถานสังคมอื่น

2.9 องค์ประกอบด้านการบริหารการเงิน มีความสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากต้องปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายบริหารการเงินอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรจันท์ พรศักดิ์กุล (2550: 100-101) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดการบริหารงานงบประมาณไว้ 5 ด้าน คือ 1) ยึดหลักความเท่าเทียมกัน และความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น 2) มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่ไปกับความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ซึ่งตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ 3) ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา 4) มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน คือ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบการจัดหาพัสดุ การบริหารทางการเงิน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ และการตรวจสอบภายใน และ 5) มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากร และลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้เพื่อการจัดและพัฒนาศึกษา

3. อภิปรายผลการประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับทุกองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติของรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ เห็นด้วยร้อยละ 100 ทั้ง 9 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และวิธีปฏิบัติ ย่อมชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบต่างๆ ล้วนมีความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ มาร์วิน ซีอัลคิน (Marvin, C. Alkin. 1969: 2-7) ได้เสนอรูปแบบการประเมินที่เรียกว่า CSE (Center for the study of Evaluation Approach) จุดเน้นของการประเมินตามแนวคิดของอัลคิน คือ การประเมินเพื่อการตัดสินใจ อัลคินได้ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นกระบวนการกำหนดขอบเขตของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การเลือกข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การจัดทำรายงานสรุปให้กับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของโครงการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัย ผู้บริหารควรนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ยึดหลักการจัดการคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Management) ความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ

2. จากผลการวิจัยผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นและให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้งการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และมีการติดตามประเมินผลในการนำไปใช้เป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยในการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ไปทดลองใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนเพื่อสรุปภาพรวมของรูปแบบและความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ เพื่อประโยชน์ต่อการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ขยายผลต่อไป

2. ผลการวิจัยในครั้งนี้ได้องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศ โดยพยายามให้ครอบคลุมพันธกิจ เป้าหมายในทุกด้าน คือ ด้านผู้บริหาร ด้านนักเรียน และในภาพรวมของโรงเรียน ดังนั้น จึงควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาคุณลักษณะ วิธีการและแนวทางในแต่ละองค์ประกอบอย่างละเอียดและอย่างต่อเนื่องต่อไป