

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy  
เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของ  
โรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1\*  
A NEW PARADIGM SCHOOL ADMINISTRATION MODEL USING THE  
5P STRATEGY PROCESS TO STRENGTHEN THE INTERNAL QUALITY ASSURANCE  
SYSTEM AT BAN KLANG SCHOOL UNDER THE SONGKHLA PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 1

ธราเดช มหปฎุญยานนท์

Tharadet Mahapoonyanont

โรงเรียนบ้านกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 สงขลา ประเทศไทย

Ban Klang School, The Songkhla Primary Educational Service Area Office 1, Songkhla, Thailand

Corresponding author Email: taradeth.m@gmail.com

\*Tel: 088-790-8158

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบ พัฒนา ทดลองใช้ และประเมินผลรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบจากเอกสารแนวคิดทฤษฎีและการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน การพัฒนารูปแบบโดยยกร่างและตรวจสอบความตรง การทดลองใช้รูปแบบ และการประเมินรูปแบบโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 15 คน ในด้านความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุม และความเหมาะสม โดยใช้แบบประเมินรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบมีแกนหลักคือ กระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน ได้แก่ ปรับฐาน ปักเป้า ประสาน ประเมิน และปรับปรุง บนพื้นฐานการบริหารแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงทุกกระบวนการเข้าด้วยกัน มีเงื่อนไขความสำเร็จ 4 ประการ คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักเรียนเข้าถึงนวัตกรรม ครูได้รับการพัฒนาต่อเนื่อง และหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนสู่เป้าหมายคือ ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน รูปแบบประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy ผลลัพธ์ และเงื่อนไขสู่ความสำเร็จและการเติบโตอย่างยั่งยืน ผลการทดลองใช้พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนอยู่ในระดับดีเลิศ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับยอดเยี่ยมตามค่าเป้าหมายที่กำหนด ส่วนผลการประเมินรูปแบบโดยรวมมีความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุม และความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy สามารถนำไปพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

**คำสำคัญ:** รูปแบบการบริหารสถานศึกษา, กระบวนการ 5P Strategy, การบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่, การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน



## Abstract

This research article aimed to investigate the components, develop, implement, and evaluate a new paradigm school administration model based on the 5P Strategy to enhance the internal quality assurance system of Baanklang School under the Songkhla Primary Educational Service Area Office 1. The study was conducted in four stages: examining the model components through the synthesis of relevant concepts, theories, and school context analysis, together with interviews with seven experts; developing the model through drafting and content validity verification; implementing the model in real practice; and evaluating the model by 15 internal quality assurance committee members in terms of feasibility, utility, accuracy, and propriety, using an evaluation form as the research instrument and analyzing data through mean and standard deviation. The findings indicated that the model is centered on a five-step administrative process—Preparation, Pursuit, Partnership, Performance, and Progress—under a holistic management approach that systematically integrates all processes, with four key success conditions comprising transformational leadership of administrators, students' access to innovation, continuous professional development of teachers, and support from external agencies, aiming to achieve high academic performance and desirable student characteristics in a sustainable manner. The model consists of six main components: principles, objectives, educational quality development components, the 5P Strategy-based administration process, outcomes, and conditions for success and sustainable growth. The implementation results revealed that students' academic achievement reached an excellent level and their desirable characteristics were at an outstanding level in accordance with the predetermined targets, while the overall evaluation of the model was at the highest level in all aspects, demonstrating that the model can effectively and sustainably enhance the internal quality assurance system of educational institutions.

**Keywords:** School Administration Model, 5P Strategy Process, New Paradigm School Administration, Internal Educational Quality Assurance

## บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะโลกและทักษะการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานสากล สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติที่ 4 (United Nations, 2015) ซึ่งเน้นการศึกษาที่มีคุณภาพแบบครอบคลุมและเป็นธรรม โดยระบบการศึกษาที่พึงประสงค์จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะตามกรอบ OECD-PISA ทักษะ 4C ตามกรอบ Partnership for 21<sup>st</sup> Century Skills (P21) ประกอบด้วย การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกัน (Partnership for 21st Century Skills, 2009) ควบคู่กับกรอบเข็มทิศการเรียนรู้ 2030 ของ OECD (OECD, 2019) ในบริบทของไทย กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ได้กำหนดให้สถานศึกษาจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยอาศัยแนวคิดการจัดการคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management) หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และวงจร PDCA ของ Deming เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน (Deming, W. E., 1986)

อย่างไรก็ตาม สภาพการจัดการศึกษาในประเทศไทยปัจจุบันยังคงมีปัญหาร้ายแรงที่แสดงช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่พึงประสงค์ จากผลการประเมินนานาชาติ PISA 2022 พบว่านักเรียนไทยอายุ 15 ปี มีคะแนนเฉลี่ยคณิตศาสตร์ 394 คะแนน การอ่าน 379 คะแนน และวิทยาศาสตร์ 409 คะแนน ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย OECD

ที่ 472, 476 และ 485 คะแนนตามลำดับ (OECD, 2023) โดยคะแนนลดลงอย่างต่อเนื่องประมาณ 30-60 คะแนนเมื่อเทียบกับปี 2012-2022 ผลการประเมิน O-NET ก็แสดงผลน่าเป็นห่วง โดยนักเรียนป.6 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกวิชา (Bangkok Post, 2021) การศึกษาของธนาคารโลกและ EEF ในปี 2024 เผยวิกฤตทักษะพื้นฐานที่ร้อยละ 64.70 ของเยาวชนไทยมีทักษะการอ่านต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ ร้อยละ 74.10 มีทักษะดิจิทัลต่ำ และร้อยละ 30.30 มีทักษะทางสังคมและอารมณ์ต่ำ (World Bank & EEF, 2024) สภาพการณ์นี้สะท้อนถึงปัญหาการบริหารสถานศึกษาแบบเดิมที่ล้าสมัย (สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2565) ขาดการบูรณาการ มีการดำเนินงานเพียงเพื่อจัดทำเอกสารรองรับการประเมินแทนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (วิวัฒน์ น้อยพิทักษ์, 2563); (สุรินทร์ จาดเปรม, 2563)

กรณีของโรงเรียนบ้านกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 สะท้อนความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนารูปแบบการบริหารวิถีใหม่ จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาปีการศึกษา 2565 พบว่าแม้ผลการประเมินภาพรวมอยู่ในระดับดีเลิศ แต่เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพบว่านักเรียนมีคะแนนเฉลี่ย 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เท่ากับ 70.53 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ร้อยละ 85 มีคะแนนเฉลี่ยด้านการอ่าน คิด วิเคราะห์ และเขียนเท่ากับ 79.32 ต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ 82 และที่น่าเป็นห่วงที่สุดคือคะแนน O-NET ใน 4 กลุ่มสาระหลักต่ำกว่าระดับประเทศทุกวิชา (โรงเรียนบ้านกลาง, 2565) สภาพการณ์นี้แสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นการดำเนินงานตามขั้นตอนและจัดทำเอกสารไม่สามารถส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม (วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์, 2560) โรงเรียนจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสู่การบริหารวิถีใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนเชิงวิเคราะห์และทักษะศตวรรษที่ 21 การสร้างกลไกติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และการเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้เข้มแข็งอย่างแท้จริง (พลฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2562) ด้วยเหตุดังกล่าว การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลางจึงมีความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วน โดยเป็นการบูรณาการแนวคิดทางทฤษฎีและผลงานวิจัยที่ประสบความสำเร็จเข้าด้วยกัน ประกอบด้วย ทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิด (รัตนา ดวงแก้ว, 2559) กระบวนการ PDCA ทฤษฎีการบริหารคุณภาพโดยรวม (Deming, W. E., 1986) แนวคิดการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (โชติ บดีรัฐ, 2558) และแนวคิด OKRs ที่ช่วยให้การวางแผนมีความชัดเจนและวัดผลได้ ครอบคลุมทั้งการวางแผน การจัดคน การดำเนินการ การสร้างผลผลิต และการประเมินผล เพื่อเปลี่ยนผ่านจากการบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามขั้นตอนสู่การบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม การวิจัยนี้คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงและพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มศักยภาพ ด้านครูและบุคลากรจะได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและมีความมุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ด้านสถานศึกษาจะมีรอบทิศทางและระบบบริหารจัดการที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ และด้านชุมชนจะเกิดความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษามากขึ้น ตลอดจนเป็นต้นแบบที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและความคาดหวังของสังคมไทยในศตวรรษที่ 21

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1



3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) แบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน แสดงผลในรูปตาราง ดังนี้

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	เครื่องมือ/กลุ่มตัวอย่าง	การวิเคราะห์ข้อมูล
1. ศึกษาองค์ประกอบของโรงเรียนบ้านกลาง เพื่อสังเคราะห์รูปแบบที่เหมาะสม	ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และบริบทของโรงเรียนบ้านกลาง เพื่อสังเคราะห์รูปแบบที่เหมาะสม	- ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี (Open System, TQM, RBM, OKRs, PDCA) - วิเคราะห์บริบทโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม - สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	- แบบบันทึกการประชุม - แบบสัมภาษณ์ - โครงสร้าง - ผู้บริหารและครู จำนวน 16 คน - ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน	วิเคราะห์ความสอดคล้อง หาลักษณะร่วม และสรุปร่วมกัน
2. พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่	ยกร่างรูปแบบและคู่มือ พร้อมตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้	- ยกร่างรูปแบบและจัดทำคู่มือการใช้ - จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อพิจารณาความเหมาะสม - ตรวจสอบความเป็นไปได้ - ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ	- การประชุมสนทนากลุ่ม - ผู้เชี่ยวชาญ 7 คน	วิเคราะห์และสรุปตามคำแนะนำผู้เชี่ยวชาญ
3. ทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่	ทดลองใช้รูปแบบจริงในโรงเรียนบ้านกลาง	- ชี้แจงวัตถุประสงค์แก่ครูบุคลากร และคณะกรรมการ - ดำเนินกิจกรรมตามรูปแบบ (16 พ.ค. 2565 - 31 มี.ค. 2567) - ติดตามผลและประเมินระดับคุณภาพ ปีการศึกษา 2566	- แบบสรุปผลสัมฤทธิ์ - แบบประเมิน - คุณลักษณะที่พึงประสงค์ - คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ จำนวน 15 คน	เปรียบเทียบผลกับค่าเป้าหมาย มาตรฐานการศึกษา
4. ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่	ประเมินรูปแบบใน 4 มิติ ได้แก่ ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุมและความเหมาะสม	- ตรวจสอบความตรงเนื้อหา (IOC $\geq$ .50) - โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน - ตรวจสอบความสมบูรณ์และรวบรวมข้อมูล	- แบบประเมินรูปแบบ 3 ข้อ - คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ จำนวน 15 คน	ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการผ่าน 4 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การศึกษาฐานทางทฤษฎีและบริบทโรงเรียน การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ การทดลองใช้จริงในระยะเวลากว่า 2 ปีการศึกษา จนถึงการประเมินผลรูปแบบอย่างเป็นทางการ โดยใช้ทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพ (สัมภาษณ์ สนทนากลุ่ม) และเชิงปริมาณ (แบบประเมินมาตราส่วน ค่าเฉลี่ย S.D.) เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือและประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy

## ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 พบว่า การศึกษารูปแบบดำเนินการผ่าน 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งนำไปสู่การสังเคราะห์รูปแบบที่ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก คือ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพ 3 ด้าน (คุณภาพผู้เรียน กระบวนการบริหารและจัดการ และกระบวนการเรียนการสอน) 4) การบริหารจัดการ 5 ขั้นตอน (ปรับฐาน ปักเป้า ประสาน ประเมิน และปรับปรุง) 5) ผลลัพธ์ และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ 2) การศึกษาบริบทของโรงเรียนผ่านการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการในทั้ง 3 มาตรฐานการศึกษา พร้อมทั้งกำหนดทิศทางการทำงานผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และ 3) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เพื่อยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นชอบว่ารูปแบบ มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับทฤษฎี การบริหารสมัยใหม่ โดยเน้นการบริหารจัดการแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน อาศัยวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพเป็นกลไกขับเคลื่อน มีการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และมีเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญ 4 ประการ คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักเรียนเข้าถึงนวัตกรรมการเรียนรู้ ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุน ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายหลัก คือ ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาที่มีคุณภาพและยั่งยืน

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง แสดงผลในรูปตาราง ดังนี้

**ตารางที่ 2** รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลางที่ได้รับการพัฒนา

องค์ประกอบ	รายละเอียด
1. หลักการ	แนวทางการบริหารแบบองค์รวม ผ่านวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ “วิถีบ้านกลางวิถีคุณภาพ : รวมพลังสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน”
2. จุดมุ่งหมาย	เพื่อเสริมสร้างการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ด้านคุณภาพผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา
3. องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ 3) ด้านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. การบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy	1) ขั้นปรับฐาน (Preparation) : เตรียมพร้อมทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน 2) ขั้นปักเป้า (Pursuit) : กำหนดเป้าหมายและมุ่งสู่ความสำเร็จ 3) ขั้นประสาน (Partnership) : ประสานพลังและร่วมมือกันอย่างเป็นระบบ 4) ขั้นประเมิน (Performance) : ประเมินผลและวิเคราะห์ห้องครัวรวม 5) ขั้นปรับปรุง (Progress) : ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. ผลลัพธ์	1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา
6. เงื่อนไขสู่ความสำเร็จและการเติบโตอย่างยั่งยืน	1) ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 2) นวัตกรรมการศึกษาดิจิทัล (Digital Educational Innovation) 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบ (Systematic Human Resource Development) 4) เครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partnership Network)



3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 พบว่า 1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ปีการศึกษา 2566 พบว่าด้านความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 80.35 (ดีเลิศ) ด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 79.98 (ดี) ด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 79.88 (ดี) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 87.00 (ดีเลิศ) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 80.00 (ดีเลิศ) ด้านความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 97.12 (ยอดเยี่ยม) 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ปีการศึกษา 2566 พบว่า ด้านคุณลักษณะค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 98.56 (ยอดเยี่ยม) ด้านความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 98.45 (ยอดเยี่ยม) ด้านยอมรับที่จะอยู่บนความแตกต่างและหลากหลาย พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 98.20 (ยอดเยี่ยม) ด้านสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม พบว่า ผู้เรียนร้อยละ 98.25 (ยอดเยี่ยม)

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง พบว่า ในภาพรวมมีความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุม และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงผลในรูปตาราง ดังนี้

**ตารางที่ 3** ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ในภาพรวม

รายการประเมิน	N = 15		ระดับการประเมิน
	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านความเป็นไปได้	4.69	0.29	มากที่สุด
ด้านความเป็นประโยชน์	4.77	0.33	มากที่สุด
ด้านความถูกต้องครอบคลุม	4.61	0.52	มากที่สุด
ด้านความเหมาะสม	4.66	0.23	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.68</b>	<b>0.36</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

### อภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 อภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพ 3 ด้าน การบริหารจัดการ 5 ขั้นตอน (ปรับฐาน ปักเป้า ประสาน ประเมิน และปรับปรุง) ผลลัพธ์ และเงื่อนไขความสำเร็จ

4 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Joyce & Weil ที่เสนอว่ารูปแบบที่สมบูรณ์ควรประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ หลักการ จุดประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ และการวัดและประเมินผล (Joyce, B. & Weil, M., 2000) รวมทั้งสอดคล้องกับการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจาก อีระ รุญเจริญ ที่เสนอองค์ประกอบ 4 ประการ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ ระบบและกลไก และวิธีการดำเนินงาน (อีระ รุญเจริญ, 2550) และ พิเชฐ โพธิ์ภักดี ที่เสนอโครงสร้างรูปแบบ 3 ส่วนหลัก คือ หลักการและจุดประสงค์ โครงสร้างและสาระสำคัญ และ ขั้นตอนการดำเนินงานและปัจจัยแห่งความสำเร็จ (พิเชฐ โพธิ์ภักดี, 2553) โดยการพัฒนาารูปแบบผ่าน 3 ขั้นตอนสำคัญ คือ การศึกษาแนวคิดและทฤษฎี การศึกษาบริบทของโรงเรียน และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แสดงให้เห็นถึงการใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนาอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกับ Borg & Gall ที่เน้นความสำคัญของการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การพัฒนารูปแบบเบื้องต้น และการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ (Borg, W. R. & Gall, M. D., 1989) นอกจากนี้ การกำหนดกระบวนการบริหารจัดการ 5 ขั้นตอน (5P Strategy) ยังเป็นการพัฒนาต่อยอดจากกระบวนการ PDCA ตามแนวคิดของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ที่เน้น 4 ขั้นตอนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน โดยเพิ่มขั้นตอน Preparation (ปรับฐาน) ที่เน้นการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิดของ รัตนา ดวงแก้ว ที่เน้นความสำคัญของปัจจัยป้อนเข้าที่มีคุณภาพ และการเพิ่มขั้นตอน Partnership (ประสาน) ที่เน้นการประสานพลังและความร่วมมือ (รัตนา ดวงแก้ว, 2559) สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) ของ Deming ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับและการทำงานเป็นทีม (Deming, W. E., 1986) ส่วนเงื่อนไขความสำเร็จ 4 ประการที่กำหนด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักเรียนเข้าถึงนวัตกรรมการเรียนรู้ ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุน สอดคล้องกับ พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์ ที่เน้น 4 องค์ประกอบพื้นฐานของแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) คือ ลูกค้ำเป็นตัวขับเคลื่อนคุณภาพ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์, 2550) โดยรูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้เพิ่มเติมมิติของนวัตกรรมดิจิทัลและเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบนี้มีรากฐานทางทฤษฎีที่แข็งแกร่ง มีความสมบูรณ์ครบถ้วน และสอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการแบบองค์รวม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสมบูรณ์และเป็นระบบ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลักที่เชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุผล ได้แก่ หลักการที่เน้นแนวทางการบริหารแบบองค์รวมผ่านวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพ “วิถีบ้านกลางวิถีคุณภาพ : รวมพลังสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน” จุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3 ด้านตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระบวนการ 5P Strategy ที่มี 5 ขั้นตอนคือ ขั้นปรับฐาน ขั้นปักเป้า ขั้นประสาน ขั้นประเมิน และขั้นปรับปรุง ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ 4 ประการคือ ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมการศึกษาดิจิทัล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบ และเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ โครงสร้าง 6 องค์ประกอบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Joyce & Weil ที่เสนอองค์ประกอบสำคัญของรูปแบบ 5 องค์ประกอบ (Joyce, B. & Weil, M., 2000) และ อีระ รุญเจริญ ที่เสนอองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร 4 องค์ประกอบที่เน้นความเป็นระบบ (อีระ รุญเจริญ, 2550) ขณะที่กระบวนการ 5P Strategy เกิดจากการบูรณาการทฤษฎีและแนวคิดสำคัญหลายประการ ได้แก่ ทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิด (Open system theory) (รัตนา ดวงแก้ว, 2559) กระบวนการ PDCA แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) (Deming, W. E., 1986) แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management)



(โชติ บดีรัฐ, 2558) และแนวคิดการวางแผนด้วย OKRs (Objective and Key Result) ที่ช่วยให้การวางแผนมีความชัดเจนและวัดผลได้ นอกจากนี้การกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จ 4 ประการยังสอดคล้องกับแนวคิดของพิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์ ที่เน้น 4 องค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารคุณภาพโดยรวม (พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์, 2550) โดยการตั้งชื่อแต่ละขั้นตอนด้วยคำขึ้นต้น “P” สะท้อนการสร้างเอกลักษณ์ที่ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติตามหลักการ (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2553) ทำให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีรากฐานทางทฤษฎีที่แข็งแกร่ง เป็นระบบครบวงจร และสามารถขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

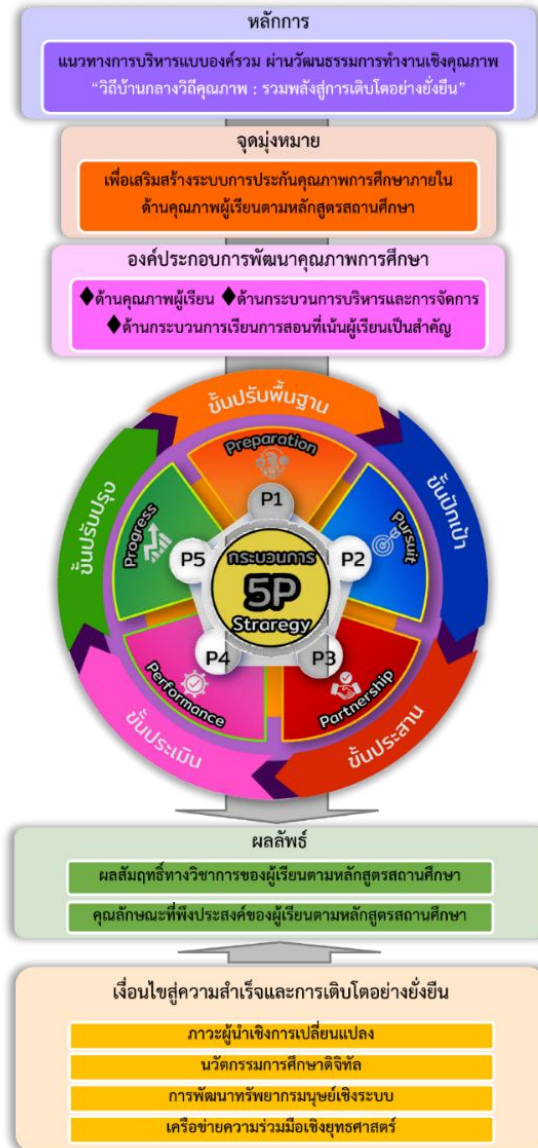
3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง ในปีการศึกษา 2566 พบว่า ประสบความสำเร็จอย่างชัดเจนในทุกมิติ โดยผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนอยู่ในระดับดีถึงยอดเยี่ยมในทุกด้าน ขณะที่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนทุกด้านอยู่ในระดับยอดเยี่ยม ส่งผลให้การประเมินคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีเลิศตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความสำเร็จดังกล่าวเป็นผลมาจากการบูรณาการแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) ของ Deming ที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยวงจรเดมมิง (Deming, W. E., 1986) แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และการวัดผลด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543) รวมทั้งทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิดของ รัตนา ดวงแก้ว ที่ทำให้การบริหารจัดการครอบคลุมทุกมิติของการประกันคุณภาพการศึกษา (รัตนา ดวงแก้ว, 2559) ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนตรา พิกมมงคล ที่พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ทำให้ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับดีเลิศ และนักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นรูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาที่ออกแบบอย่างเป็นระบบและบูรณาการหลายแนวคิดสามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม (มนตรา พิกมมงคล, 2564)

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง พบว่า ในภาพรวมรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุม และความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ สุขใจ ไชยมาตย์ ที่พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยใช้โมเดล PDEB ซึ่งผลการตรวจสอบพบว่า มีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับมากที่สุด (สุขใจ ไชยมาตย์, 2564) สอดคล้องกับ เฉลิมพร กุมภา ที่พัฒนารูปแบบการบริหารงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งพบว่า มีความเป็นไปได้และความเหมาะสมในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด (เฉลิมพร กุมภา, 2563) ความสอดคล้องกันของผลการประเมินจากงานวิจัยต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีการออกแบบอย่างเป็นระบบ บูรณาการทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ จะส่งผลให้รูปแบบที่พัฒนา มีความสมบูรณ์และเป็นไปได้สูงในการปฏิบัติจริง

## องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัย ได้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ดังนี้

**รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy  
เพื่อเสริมสร้างการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1**



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

### สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ด้วยกระบวนการ 5P Strategy เพื่อเสริมสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนบ้านกลาง โดยบูรณาการแนวคิดทฤษฎีหลายประการอย่างเป็นระบบ ได้แก่ กระบวนการวงจรเดมมิง PDCA ทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิด (Open system theory) แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management), แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) และการวางแผนด้วย OKRs (Objective and Key Result) รวมถึงการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลักคือ หลักการ จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3 ด้าน กระบวนการ 5P Strategy ที่มี 5 ขั้นตอน (ปรับฐาน ปักเป้า ประสาน ประเมิน และปรับปรุง) ผลลัพธ์ และเงื่อนไขความสำเร็จ 4 ประการ ผลการทดลองใช้ในปีการศึกษา 2566 พบว่า ผู้เรียนมี



ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับดีเลิศถึงยอดเยี่ยมทุกด้าน ส่งผลให้การประเมินคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีเลิศเป็นไปตามเป้าหมาย ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่ามีความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุม และความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้คือ สถานศึกษาควรใช้ผลจากการวิจัยนี้ เสนอแนะการนำผลไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยต่อไป ควรศึกษาการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยี Machine Learning เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของรูปแบบให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลของรูปแบบกับสถานศึกษาที่มีขนาดพื้นที่และระดับการศึกษาต่างกัน เพื่อพัฒนาแนวทางการปรับใช้ที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาแต่ละประเภทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

- เฉลิมพร กุมาภ. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2543). การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2562). การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์. (2550). การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พิเชษฐ โพธิ์ภักดี. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนตรา พักมงคล. (2564). รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนราชานุบาล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(3), 334-350.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2559). ทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิด: การประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โรงเรียนบ้านกลาง. (2565). รายงานประจำปีของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2565. สงขลา: โรงเรียนบ้านกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยและพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2(1), 1-16.
- วิวัฒน์ น้อยพิทักษ์. (2563). ปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา. วารสารการประกันคุณภาพการศึกษา, 15(3), 42-58.

- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (2560). ภาวะผู้นำการศึกษาไทยในยุคการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2565). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุขใจ ไชยมาตย์. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม. สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุรินทร์ จาดเปรม. (2563). รูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาสมรรถนะสูงของโรงเรียนประถมศึกษา. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- Bangkok Post. (2021). Thailand's education crisis: O-NET results analysis. Bangkok: Bangkok Post Public Company Limited.
- Borg, W. R. & Gall, M. D. (1989). Educational research: An introduction (5th ed.). New York: Longman.
- Deming, W. E. (1986). Out of the crisis. Cambridge, MA: MIT Press.
- Joyce, B. & Weil, M. (2000). Models of teaching. (6th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- OECD. (2019). PISA 2018 Results: What Students Know and Can Do. Paris: OECD Publishing.
- \_\_\_\_\_. (2023). PISA 2022 results: The state of learning and equity in education. Paris: OECD Publishing.
- Partnership for 21st Century Skills. (2009). Framework for 21st century learning. Tuscon, AZ: Partnership for 21st Century Skills.
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. New York: United Nations.
- World Bank & EEF. (2024). Thailand skills assessment: Literacy, numeracy, and digital skills. Washington, DC: World Bank Group.