

การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต  
เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน

**The Development of the Management Model of Srinagarindra the Princess  
Mother School Phuket Towards Sustainable Educational Quality**

มนตรี พรผล

โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต

ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

**Montri Pornphol**

Srinagarindra the Princess Mother School, Phuket

Under the Royal Patronage of Her Royal Highness Princess

Maha Chakri Sirindhorn, Thailand

E-mail: montria539@gmail.com

\*\*\*\*\*

**บทคัดย่อ**

วิกฤติโควิด-19 ส่งผลให้โรงเรียนต้องปรับตัวตามวิถี New normal โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ จึงได้ศึกษาวิจัยเพื่อทบทวนรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวิจัยและพัฒนาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบริบทและปัญหาในการบริหารโรงเรียน 2) พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียน และ 3) ประเมินรูปแบบ ผู้วิจัยดำเนินการตามกรอบการวิจัยและพัฒนา ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ 1) R<sub>1</sub>D<sub>1</sub> ศึกษาปัญหา พัฒนาและทดลองใช้รูปแบบการบริหาร 2) R<sub>2</sub>D<sub>2</sub> ปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ และ 3) R<sub>3</sub>D<sub>3</sub> ประเมินและสรุปรูปแบบ โดยในแต่ละระยะผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา การจัดประชุมกลุ่มจากกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู นักเรียน และผู้ปกครอง โดยเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามออนไลน์เพื่อประเมินรูปแบบ

ผลการวิจัยพบว่า ที่ผ่านมา โรงเรียนจัดการเรียนรู้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าค่าเป้าหมาย แต่โรงเรียนมีจุดที่ควรปรับปรุง คือ ในปีการศึกษา 2562 ผลการทดสอบ O-NET ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมาย โดยรูปแบบการบริหารโรงเรียนหรือ DALIS Model (Design-Action-Learning-Integration-Sustainability) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการมีส่วนร่วม สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของ และร่วมกันรับผิดชอบในการจัดการศึกษาตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการประเมินพบว่า DALIS Model เป็นรูปแบบ

\* วันที่รับบทความ : 30 ตุลาคม 2566; วันแก้ไขบทความ 10 พฤศจิกายน 2566; วันตอบรับบทความ : 11 พฤศจิกายน 2566

Received: October 30 2023; Revised: November 10 2023; Accepted: November 11 2023

การบริหารที่มีประสิทธิภาพในระดับมาก ( $\mu = 4.4936$ , S.D. = 0.6434) และทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.6343$ , S.D. = 0.6634)

**คำสำคัญ:** การพัฒนาโรงเรียน; สถานศึกษา; การศึกษาที่มีคุณภาพ

## Abstracts

The COVID-19 pandemic had caused the school to adapt to the New Normal. Srinagarindra the Princess Mother School, Phuket had therefore revised the school management approach to ensure sustainability educational quality. This research and development aimed to 1) analyze the management problems of Srinagarindra the Princess Mother School, Phuket, 2) create a school management model, and 3) evaluate the efficiency and effectiveness of the model. This research was divided into 3 phases, 1) R<sub>1</sub>D<sub>1</sub>: studied the problems and developed the model, 2) R<sub>2</sub>D<sub>2</sub>: improved the model, and 3) R<sub>3</sub>D<sub>3</sub> evaluated and summarized the model. Data were collected by 1) in-depth interviews from education experts, 2) focus group discussions with school administrators, school boards, teachers, students, and parents, and 3) online surveys for evaluating the efficiency and effectiveness.

The results showed that the school was able to achieve educational standards through a student-centered approach. As the results, students' academic performances were higher than the school's goal. However, the school still needs some improvement. In academic year 2019, O-NET score of secondary 6 students did not meet the school's goals. When faced with the COVID-19 crisis, the school had therefore reviewed its management model in order to improve the quality of education. The school management model or DALIS Model (Design-Action-Learning-Integration-Sustainability) that the researcher developed is a management model that targeted on results, focus on participation, create a sense of ownership, and shared responsibility for organizing education according to the school-based management concept. The evaluation results of DALIS Model found that a model has efficiency at the "high" level ( $\mu = 4.4936$ , S.D. = 0.6434) and effectiveness at the "highest" level ( $\mu = 4.6343$ , S.D. = 0.6634).

**Keywords:** School Development; Educational Institutions; Quality Education

## บทนำ

พลวัตของสังคมโลกและสังคมไทยเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม พลวัตที่เกิดขึ้นนี้ถือเป็นความท้าทายและโอกาสให้สถานศึกษาต้องปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป การบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานเป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนใจใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการเกิดผลที่ดี บรรลุวัตถุประสงค์ และองค์กรอยู่รอด (ธีระ รุญเจริญ, 2555: 45) การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 5 ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการบริหารและการจัด

การศึกษาไว้ในมาตรา 39 ว่า ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 24) เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจึงต้องร่วมกันจัดและบริหารการศึกษาให้เป็นไปตามหลักการและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาถูกกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้สถานศึกษามีบทบาทในการ 1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไป 2) รับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณ 3) พัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน 4) ออกระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศแนวปฏิบัติ 5) กำกับและติดตามประเมินผลตามแผนงาน โครงการ 6) ระดมทรัพยากร ปกครอง และดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน 7) จัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และ 8) ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553: 8) สถานศึกษายังมีบทบาทและภารกิจที่สำคัญในการจัดและบริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ จากนโยบายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าโรงเรียนสามารถใช้อำนาจได้อย่างเหมาะสมในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (เริงชัย จรรย์เปาะ, 2565: 2) โดยเฉพาะในด้านกระบวนการบริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา (นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550: 45) โรงเรียนที่เป็นความคาดหวังของสังคมจึงต้องจัดกระบวนการบริหารจัดการที่จะทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่สอดคล้องกับความต้องการและพลวัตของสังคมโลกและสังคมไทย การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดหาวิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษาทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงควมมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา (สุรพล พุฒคำ, 2544: 30 อ้างใน นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550: 50) การพัฒนาสถานศึกษาให้มีสมรรถนะสูง มุ่งความสำคัญไปที่รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ยังเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยในการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556: 9) ซึ่งการพัฒนาสถานศึกษาให้มีขีดความสามารถสูงและส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพเริ่มจากผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงานภายในสถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ดึงศักยภาพในตัวเองออกมาอย่างเต็มที่ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการนำพาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักการและนโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางการ

พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561–2580 และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 8)

โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ภายใต้บริบทของโลกยุคใหม่” ตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โรงเรียนมีการดำเนินโครงการและกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนมีความรู้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา มีทักษะชีวิต ทักษะการคิด ทักษะอาชีพ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีคุณสมบัติตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 และเป็นคนดี ศรีนครินทร์ (โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต, 2565: ก-ค)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาที่ผ่านมา ส่งผลให้โรงเรียนทั่วประเทศไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามปกติ โรงเรียนต่างต้องปรับตัวตามวิถี New normal ภายใต้วิกฤติโควิด-19 โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ จึงได้ทบทวนรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพงานที่ปฏิบัติเพื่อสร้างโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพสูง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องยั่งยืน (ธนาพล จีระเดชภักดิ์, 2565: 376-390) ผู้บริหารซึ่งมีบทบาทสำคัญในการใช้อำนาจบริหารจัดการควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจให้เกิดการร่วมรับผิดชอบ โดยมุ่งหวังผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) และใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นระบบ ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้นจำเป็นต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดวิธีการทำงาน แผนงาน หรือโครงการให้สอดคล้องกับแนวทางขององค์กร เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ธนาพล จีระเดชภักดิ์, 2565: 376-390) การพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในการให้บริการการศึกษาแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาทักษะการบริหารจัดการให้สามารถบริหารงานตามภารกิจที่ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (เริงชัย จรรย์เปาะ, 2565: 2)

ด้วยเหตุผลตามที่กล่าวข้างต้น จึงเป็นที่มาให้ผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน จึงได้พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขึ้น เพื่อเป็นนวัตกรรมหรือกลไกในการขับเคลื่อนโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกกลุ่มงาน โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม

ในการสร้างความร่วมมือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบต่อกิจกรรมการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ที่มุ่งผลลัพธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน ซึ่งการศึกษาวิจัยได้ดำเนินการในช่วงภาคการศึกษาที่ 2/2563 ถึงภาคการศึกษาที่ 1/2566

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพบริบทและปัญหาในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ตฯ
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ตฯ
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ตฯ

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา (Research and development) ที่มีขั้นตอนการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ระยะ R<sub>1</sub>D<sub>1</sub> ศึกษาสภาพบริบทและปัญหาในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ พัฒนา และทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียน โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา 5 คน และการจัดประชุมกลุ่ม (Focus group discussions) ซึ่งคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ที่ประกอบไปด้วยผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ไม่รวมผู้บริหารสถานศึกษาและตัวแทนครู) ตัวแทนครู ตัวแทนนักเรียน และตัวแทนผู้ปกครอง รวม 30 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured questionnaire) เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะได้อย่างเต็มที่

2. ระยะ R<sub>2</sub>D<sub>2</sub> ปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ จากการทดลองใช้ในระยะ D<sub>1</sub> ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ซึ่งเป็นผู้ทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าระดับชั้น หัวหน้าห้องเรียนโครงการพิเศษและครู จำนวน 30 คน โดยการจัดประชุมกลุ่ม (Focus group discussions) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured questionnaire) และแบบประเมิน

3. ระยะ R<sub>3</sub>D<sub>3</sub> เพื่อประเมินและสรุปรูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการจัดการประชุมกลุ่ม (Focus group discussions) เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาชิกผู้ปกครองและเครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าระดับชั้น หัวหน้าห้องเรียนโครงการพิเศษและครู รวม 30 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured questionnaire) และ

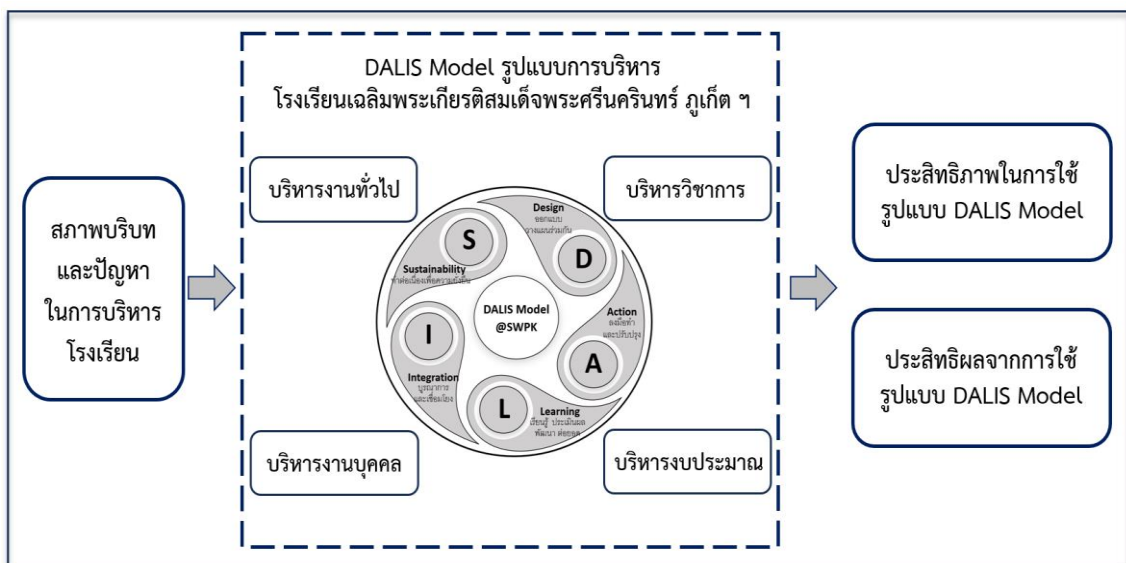
ในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทั้งหมด 115 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าระดับชั้น หัวหน้าห้องเรียน โครงการพิเศษและครู ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Online questionnaire) ซึ่งผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน พบว่า คุณภาพเครื่องมือในด้านความตรงเชิงเนื้อหาสาระ ความถูกต้อง เหมาะสมของรูปแบบการวัดและภาษาที่ใช้ มีค่า IOC ในแต่ละคำถามอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ ซึ่งค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94

โดยขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษาวิจัยนี้ ได้ศึกษาเอกสาร ทบทวนวรรณกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การจัดประชุมกลุ่ม การสำรวจด้วยแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปผลการศึกษา ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ 2/2563 ถึงภาคการศึกษาที่ 1/2566

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดประชุมกลุ่ม ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการจัดกลุ่ม เรียบเรียงและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณจากการสำรวจระดับความคิดเห็น ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics)

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ หรือเรียกว่า DALIS Model ขึ้น เพื่อใช้ในการบริหารวิชาการ บริหารงานบุคลากร บริหารงบประมาณ และบริหารงานทั่วไป ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ตามแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย  
ที่มา: ผู้วิจัย

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพบริบทและปัญหาในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พบว่า โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ภายใต้บริบทโลกยุคใหม่” รวมทั้ง มีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่เกิดจากการระดมสมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ที่ผ่านมา โรงเรียนจัดการเรียนรู้ได้ตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้นการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานหลากหลายรูปแบบซึ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลลัพธ์การเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าค่าเป้าหมายในทุกด้าน ทั้งในด้านความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคำนวณ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิดอย่างมีวิจารณญาณ การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารได้ ผลประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนสูงกว่าค่าเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม โรงเรียนมีจุดที่ควรพัฒนาและปรับปรุง คือ ในปีการศึกษา 2562 ผลการทดสอบระดับประเทศ (O-NET) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายความสำเร็จที่โรงเรียนกำหนดไว้ว่า คะแนน O-NET ทั้งระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และปีที่ 6 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ร้อยละ 3 โดยผลคะแนน O-NET ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ร้อยละ 6.76 แต่ผลคะแนน O-NET ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ เพียงร้อยละ 1.91 ซึ่งไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมาย

กอปรกับโรงเรียนตั้งอยู่ในเขตชุมชนที่มีการเติบโตด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็วจากการส่งเสริมการท่องเที่ยวจังหวัดภูเก็ตอย่างต่อเนื่อง ทำให้ชุมชนมีศูนย์การค้า โรงแรม โรงพยาบาล สถานบริการนักท่องเที่ยว ร้านอินเทอร์เน็ต ร้านเกม รวมทั้ง สถานบันเทิงมากมาย การพัฒนาอย่างรวดเร็วนี้ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เสี่ยงต่อการเกิดปัญหา ทั้งปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาครอบครัว ปัญหาการจราจร ปัญหาอาชญากรรม ส่งผลกระทบให้ผู้เรียนจำนวนหนึ่งมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ อาทิ การมาเรียนสาย การขาดเรียน การหนีเรียน การไม่มีระเบียบวินัย และเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ จึงได้ทบทวนรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานเพื่อสร้างโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพสูง การสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาผ่านรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เหมาะสมตามบริบทของโรงเรียนเพื่อความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่วิกฤติโควิด-19 กระตุ้นให้โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ จำเป็นต้องพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียน

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ด้วย DALIS Model จากการพัฒนา ทดลองใช้ และปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ 2/2563 จนถึงภาคการศึกษาที่ 1/2566 ผู้วิจัยได้รูปแบบ DALIS Model (Design-Action-Learning-Integration-Sustainability) ที่เหมาะสมกับบริบทการพัฒนาโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ โดย DALIS Model ประกอบด้วย

1) **Design** การออกแบบ หรือการวางแผนงาน ไม่ว่าจะเป็กิจกรรม โครงการหรืองานสนับสนุน การศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้องงานนั้น ๆ จะต้องร่วมกันวางแผน วิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ บนพื้นฐานข้อมูลที่ครบถ้วนและมีความรู้ที่ ถูกต้องในเรื่องที่ทำ โดยการออกแบบและวางแผนร่วมกันจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของ กิจกรรม โครงการ หรืองานนั้น ๆ

2) **Action** การลงมือทำตามแผนที่ออกแบบไว้โดยจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่าง สม่าเสมอเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกิจกรรม โครงการ หรืองานนั้น ๆ

3) **Learning** การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดตามประเมินผล เพื่อพัฒนาและต่อยอดสร้างนวัตกรรม โดย เน้นการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้า กิจกรรมหัวหน้าโครงการ หรือหัวหน้าฝ่ายงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกันพัฒนา และต่อยอดสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

4) **Integration** การบูรณาการเชื่อมโยง กับกิจกรรมโครงการ รายวิชา หลักสูตร หรือหน่วยอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงผสมผสานระหว่างกิจกรรม โครงการ รายวิชา หลักสูตร และงานต่าง ๆ โดยมุ่งให้เกิด การปรับตัว การคิดนอกกรอบ และลดการทำงานซ้ำซ้อน เพื่อประโยชน์ในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายของโรงเรียน

5) **Sustainability** การทำต่อเนื่องอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบเพื่อความยั่งยืน ในการพัฒนา คุณภาพการศึกษา

3. ผลการประเมินการใช้รูปแบบ DALIS Model ในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระ ศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ พบว่า

3.1) จากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาและการจัดการประชุมกลุ่ม พบว่า รูปแบบ DALIS Model ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นและทดลองใช้จนเกิดผลงานเชิงประจักษ์เป็นที่น่าพอใจ เป็น รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา และเป้าหมายของโรงเรียน เนื่องจาก DALIS Model เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้น สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารโรงเรียน กระบวนการดำเนินงานและการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้



อย่างมีแบบแผน มีการประเมินและติดตามผลอย่างใกล้ชิดและเป็นมิตรจากหัวหน้าฝ่ายและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง ยังมีจุดเด่นในการบูรณาการเชื่อมโยงที่จะช่วยต่อยอดการพัฒนากระบวนการได้อย่างต่อเนื่อง

3.2) การเก็บข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ทุกคน ที่มีส่วนร่วมในการใช้รูปแบบ DALIS Model จำนวน 115 คน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ที่ได้ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน พบว่า คุณภาพเครื่องมือในด้านความตรงเชิงเนื้อหา สาระ ความถูกต้อง เหมาะสมของรูปแบบการวัดและภาษาที่ใช้ มีผลประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในแต่ละคำถามอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 โดยค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 ในการประเมินประสิทธิภาพ ผู้วิจัยพิจารณาประสิทธิภาพตามแนวคิดของ Drucker (1967) (อ้างในสุริดา หลังจิ, 2556: 47) ซึ่งประเมินประสิทธิภาพจากความสามารถในการจัดการทรัพยากรในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร ส่วนการประเมินประสิทธิผล ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Mott (1972) (อ้างใน โสภิตา คล้ายหนองสรวงและสุเมธ งามกนก, 2559: 135-146) ซึ่งจำแนกประสิทธิผลออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

ผลการประเมินการใช้รูปแบบ DALIS Model ในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ แสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการประเมินการใช้รูปแบบ DALIS Model ในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ แสดงโดยค่าเฉลี่ย (Mean:  $\mu$ ), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล

กรอบการประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียน	ระดับคุณภาพ (n = 115)		
	$\mu$	S.D.	แปลผล
ด้านประสิทธิภาพในการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียน	4.4936	0.6434	มาก
1. รูปแบบการบริหารโรงเรียนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโรงเรียน	4.4476	0.6352	มาก
2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระบบมากขึ้น	4.5524	0.5175	มากที่สุด
3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้	4.6286	0.5591	มากที่สุด
4. รูปแบบการบริหารโรงเรียนมีการติดตาม ดูแลและนิเทศการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	4.6286	0.7577	มากที่สุด

5. รูปแบบการบริหารโรงเรียนจะสามารถสร้างความยั่งยืนในการบริหารโรงเรียนได้	4.2109	0.7494	มาก
<b>ด้านประสิทธิผลจากการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียน</b>	<b>4.6343</b>	<b>0.6634</b>	<b>มากที่สุด</b>
1. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดเพิ่มขึ้น	4.7857	0.7735	มากที่สุด
2. ผู้เรียนได้รับการบ่มเพาะให้มีทัศนคติเชิงบวกเพิ่มขึ้น	4.4905	0.5498	มาก
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแก้ปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดโครงการและการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น	4.5142	0.7653	มากที่สุด
4. โรงเรียนมีการพัฒนาและมีผลงานเชิงประจักษ์เพิ่มขึ้น	4.8619	0.5534	มากที่สุด
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดการโครงการ และปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น	4.5193	0.6752	มากที่สุด

จากผลการประเมินการใช้รูปแบบ DALIS Model ในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ตามตารางที่ 1 สรุปได้ว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งโรงเรียนซึ่งมีส่วนร่วมในการใช้รูปแบบ DALIS Model เห็นว่า DALIS Model เป็นรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในระดับมาก ( $\mu = 4.4936$ , S.D. = 0.6434) และทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.6343$ , S.D. = 0.6634) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า DALIS Model ช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระบบมากขึ้น ช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ และมีการติดตาม ดูแลและนิเทศการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในระดับมากที่สุด สำหรับประสิทธิผลที่เกิดขึ้น ครูและบุคลากรทางการศึกษาเห็นว่า DALIS Model ทำให้โรงเรียนมีผลงานเชิงประจักษ์เพิ่มขึ้นในระดับสูงสุด ( $\mu = 4.8193$ , S.D. = 0.5534) รองลงมา คือ ช่วยให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดเพิ่มขึ้น ( $\mu = 4.7857$ , S.D. = 0.7735) และจากการสัมภาษณ์พูดคุยทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับครูที่มีส่วนร่วมในการใช้รูปแบบ DALIS Model พบว่า ครูรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโครงการ กิจกรรม หรืองานที่ทำ ครูมีความเข้าใจในกระบวนการที่ต้องทำมากขึ้นจากการที่ได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนออกแบบ ครูยังสามารถสร้างนวัตกรรมในการทำงานและการจัดการเรียนรู้ได้ดีขึ้นจากความพยายามในการเชื่อมโยงบูรณาการกับกิจกรรมหรือโครงการอื่น

นอกจากนี้ จากการใช้รูปแบบ DALIS Model ในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน สูงกว่าค่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ 2/2563 รวมทั้ง โรงเรียนยังได้รับรางวัลและมีผลงานเชิง

ประจักษ์เพิ่มขึ้นจำนวนมาก อาทิ สถานศึกษารางวัลพระราชทาน ระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ปีการศึกษา 2565 รางวัลโรงเรียนสุจริตพระราชทาน ด้านความโปร่งใส รางวัลโรงเรียนมาตรฐานสากล รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) รางวัล IQA Awards ระดับยอดเยี่ยม รางวัลระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่น โรงเรียนดีเด่นด้านการจัดการกระบวนการเรียนรู้ด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม โรงเรียนต้นแบบ ชมรม To be Number One ระดับทองปีที่ 3 ระดับประเทศ รางวัลชนะเลิศ ระดับโครงการชุมชนในพื้นที่ประกาศ ด้านสิ่งแวดล้อมดีเด่น โรงเรียน Eco-School โล่พระราชทานในการแข่งขันบรรยายธรรม รางวัลโครงการวิทยาศาสตร์ระดับนานาชาติ (สหรัฐอเมริกา ไต้หวัน อินโดนีเซีย) รางวัลสิ่งประดิษฐ์นานาชาติ รางวัลการแข่งขันคณิตศาสตร์ รางวัลชนะเลิศวงดนตรี The Power Band Season 2 รางวัล SDG Young Volunteer Award เป็นต้น

### อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษาสภาพบริบทและปัญหาในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ตฯ พบว่า โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีมีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ความต้องการของชุมชน และสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพิ่มความคล่องตัวในการรองรับความหลากหลายของการจัดการศึกษาและสร้างเสริมธรรมาภิบาล (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563) ที่ผ่านมา แม้ว่าโรงเรียนจัดการเรียนรู้ได้ตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลลัพธ์การเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์สูงกว่าค่าเป้าหมายแต่โรงเรียนยังมีจุดที่ควรพัฒนาและปรับปรุง คือ ในปีการศึกษา 2562 ผลการทดสอบระดับประเทศ (O-NET) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายความสำเร็จที่โรงเรียนกำหนดไว้ว่า คะแนน O-NET ทั้งระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และปีที่ 6 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ร้อยละ 3 โดยผลคะแนน O-NET ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ร้อยละ 6.76 แต่ผลคะแนน O-NET ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ เพียงร้อยละ 1.91 ซึ่งไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมาย (โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ตฯ, 2562:ออนไลน์) และเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด-19 โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ตฯ จึงได้ทบทวนรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของนันทิยา นุ่นจ้อยและกัลยมน อินทุสุต (2565: 340-355) ที่พบว่าผลกระทบจากวิกฤติโควิด-19 ทำให้ประเทศไทยได้มีโอกาสดทบทวนการบริหารและการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างเหมาะสม และงานวิจัยของ ปิยวรรณ ปานโต (2563: ออนไลน์) ที่ระบุว่า สถานศึกษาและครูผู้สอนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการ

บริหารจัดการเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับโอกาสการศึกษาอย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา-19

2. จากการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ด้วย DALIS Model (Design-Action-Learning-Integration-Sustainability) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วม กระจายอำนาจให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ร่วมกันรับผิดชอบ โดยมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ ในการบริหารจัดการศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) ด้วยรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นระบบ โดยสรุป DALIS Model เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วม การสร้างความรู้สู่ถึงการเป็นเจ้าของกิจกรรม โครงการหรืองานอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบ ศักยภาพของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนจึงถูกดึงออกมาใช้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนงลักษณ์ เรือนทอง (2550: 56) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรและการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพจากการปฏิบัติงานและการจัดการสถานศึกษาที่เป็นระบบ ศักยภาพของบุคลากรจะถูกดึงออกมาใช้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ด้านพร้อมกัน ได้แก่ เป้าหมายการพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

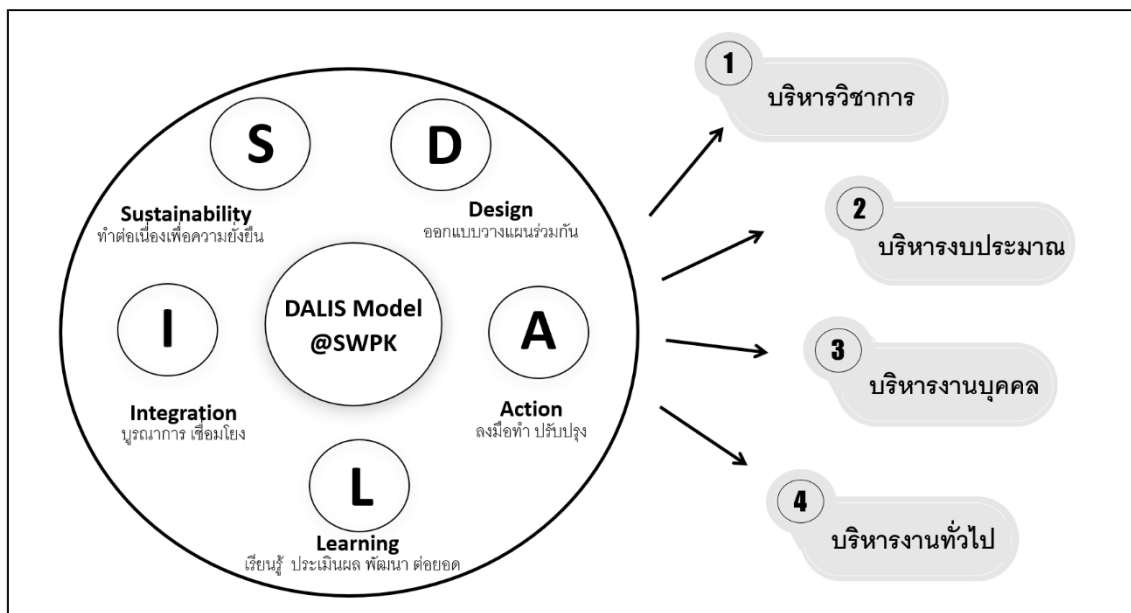
รูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ด้วย DALIS Model ยังเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักการและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนดอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้สถานศึกษามีบทบาทในการ 1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไป 2) รับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณ 3) พัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน 4) ออกระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศแนวปฏิบัติ 5) กำกับและติดตามประเมินผลตามแผนงานโครงการ 6) ระดมทรัพยากร ปกครองและดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน 7) จัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และ 8) ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553: 8) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Huang, J., et. al. (2019: 9) และ Dotterer, A. M. & Lowe, K. (2011: 1) ที่พบว่า ความมุ่งมั่นของผู้บริหารสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของครู และความรับผิดชอบต่อโรงเรียนมีความสำคัญ และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้เรียน

3. ในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน ที่พบว่าค่าเฉลี่ยการประเมินทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล อยู่ในระดับ “มาก” และ “มากที่สุด” สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบ DALIS Model ช่วยเพิ่ม

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ตได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินตนเองของโรงเรียนตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 ที่มีผลการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพของผู้เรียน กระบวนการบริหารและการจัดการ กระบวนการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และงานสนองพระราชดำริ ในระดับ “ยอดเยี่ยม” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมนา อิกุลวงษ์ (2564: 58-69) ที่พบว่า ผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในการบริหารที่มีประสิทธิผล ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาในด้านการสร้างคุณภาพของผู้เรียน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรพงษ์ เถาว์ชาลี (2557: 852-868) ที่พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์รูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ด้วย DALIS Model ได้ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2: DALIS Model รูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ  
ที่มา : ผู้วิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรและการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพจากการปฏิบัติงานและการจัดการสถานศึกษาที่เป็นระบบ ศักยภาพของบุคลากร จะต้องถูกดึงออกมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง การใช้ DALIS

Model ช่วยให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน ได้วางแผนออกแบบ (Design) การทำงานร่วมกัน ลงมือทำ (Action) แบบช่วยเหลือเกื้อกูลกัน จึงเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning) รวมทั้ง มีการให้ข้อมูลสะท้อนกลับอย่างจริงจัง และที่สำคัญมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อบูรณาการ เชื่อมโยงงานระหว่างกัน (Integration) ซึ่งช่วยลดภาระงานหรือการจัดการเรียนรู้ที่ซ้ำซ้อนกันลงได้อย่างมาก การบูรณาการยังช่วยให้เกิดการคิดนอกกรอบ การต่อยอดสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานและการจัดการ เรียนรู้ และการทำอย่างต่อเนื่องจะสร้างความยั่งยืน (Sustainability) ได้ในที่สุด โดยสรุป DALIS Model เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วม การสร้างความรู้ถึงการเป็นเจ้าของกิจกรรม โครงการ หรืองานอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบ ศักยภาพของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนจึงถูกดึง ออกมาใช้อย่างเต็มที่ ซึ่ง DALIS Model สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานได้ทุกด้านทั้งการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

การวิจัยในครั้งต่อไป สามารถปรับรูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ด้วย DALIS Model ให้เหมาะสมกับบริบทแต่ละโรงเรียน หรือทดลองใช้กับบางกิจกรรม บาง โครงการ แล้วศึกษาวิจัยเพื่อประเมินผลการทำงาน DALIS Model ไปทดลองใช้ เพื่อทดสอบ DALIS Model ในเชิงลึก นอกจากนี้ ยังอาจจะขยายขอบเขตการวิจัยโดยเพิ่มปัจจัยที่ใช้ในการบริหารโรงเรียนเข้าไปใน DALIS Model เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอย่างแท้จริง

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ฯ ด้วย DALIS Model พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนได้ โดยเริ่มต้นด้วยการชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน และอาจจะเริ่มต้นจากการทดลองใช้กับบางกิจกรรมหรือบางโครงการก่อน เพื่อสร้างความเข้าใจในรูปแบบและกระบวนการอย่างชัดเจน แล้วจึงขยายผลไปยังการบริหารจัดการแต่ละฝ่าย และขยายไปใช้ในการบริหารระดับโรงเรียนทั้งโรงเรียน

## เอกสารอ้างอิง

- ธนาพล จีระเดชภัทร์. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเทพศิรินทร์พู่แค สระบุรี. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์* ๗. 9 (3), 376–390.
- ธีระ รุญเจริญ. (2555). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- ธีรพงศ์ ทับอินทร์. (2558). การใช้วงจรเดมมิง (Deming) ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. *วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*. 9(2), 68–78.
- นันทิยา นุ่นจ้อย และกัลยมน อินทุสุต. (2562). การบริหารจัดการศึกษาในสถานการณ์โควิด-19 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. 7(11), 340–355.
- บดีนทร์ภัทร์ สายบุตร. (2562). กระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามวงจร PDCA ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. *วารสารวิจัยวิชาการ*. 2(1), 39–53.
- ปิยวรรณ ปานโต. (2563). การจัดการเรียนการสอนของไทยภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19). ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2564. แหล่งที่มา: <https://library.parliament.go.th/sites/default/files/works/academic>.
- เริงชัย ประังเจะ. (2565). การพัฒนาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมด้วยกระบวนการ PDCA โครงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2565. แหล่งที่มา: [https://www.kroobannok.com/board\\_view.php?b\\_id=184601](https://www.kroobannok.com/board_view.php?b_id=184601).
- โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต. (2562). รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2562. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2565. แหล่งที่มา: [https://swpk.ac.th/download/66/SAR\\_SWPK%2062.pdf](https://swpk.ac.th/download/66/SAR_SWPK%2062.pdf).
- โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต. (2565). รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2565. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2565. แหล่งที่มา: [https://swpk.ac.th/download/66/SAR\\_SWPK%2065.pdf](https://swpk.ac.th/download/66/SAR_SWPK%2065.pdf).
- วรพงษ์ เถาว์ชาลี. (2557). ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*. 7(2), 852–868.
- โศภิตา คล้ายหนองสรวง และสุเมธ งามกนก. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. *วารสารศึกษาศาสตร์*. 27(2). 135–146.

- สุขสันต์ สุขสงคราม. (2564). แนวคิดการบริหารแบบวงจรคุณภาพ (PDCA) กับการบริหารแบบพระพุทธศาสนา. *วารสารธรรมวัตร*. 2(2), 39–49.
- สุมนา อิกุลวงษ์. (2564). การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับนักเรียนโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *วารสารสหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี*. 7(1), 58–69.
- สุริดา หลังจี. (2556). ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2564. แหล่งที่มา <http://202.29.32.238/medias/ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา.pdf>.
- สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล. (2560). มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (HA). ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 9 มกราคม 2563. แหล่งที่มา <https://www.ha.or.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบข้าราชการไทย (พ.ศ.2556 – พ.ศ. 2561)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 16 กรกฎาคม 2564. แหล่งที่มา: [https://www.bic.moe.go.th/images/stories/5Porobor\\_2542.pdf](https://www.bic.moe.go.th/images/stories/5Porobor_2542.pdf).
- Dotterer, A. M. & Lowe, K. (2011). Classroom context, school engagement, and academic achieve in early adolescence. *Journal of Youth and Adolescence*. 40 (12), March 2011, 1649 – 1660. DOI: 10.1007/s10964-011-9647-5.
- Huang, J., Tang, Y., He, W., & Li, O. (2019). Singapore’s School Excellent Model and Student Learning: Evidence from PISA 2012 and TALIS 2013. *Asia Pacific Journal of Education*. February 2019. 1-17. DOI: 10.108/02188791.2019.1575185.