



องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามที่คณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



โดย
นางนัทธน วิบูลศิลป์โสภณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วน
เสีย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE STAKEHOLDER ATTITUDE TOWARD EXCELLENCE FACTORS OF PRIVATE
KINDERGARTEN



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2024
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
	ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
โดย	นางนัทมน วิบูลศิลป์โสภณ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร
	รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร. ณัฐริน เจริญเกียรติบวร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

620630004 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1

คำสำคัญ : ความเป็นเลิศ, โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นาง นัทธน วิบูลศิลป์โสภณ: องค์กรประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย
ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. วร
กาญจน์ สุขสดเขียว

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์กรประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน
ระดับปฐมวัย และ 2) ผลการยืนยันองค์กรประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่เปิดสอนระดับปฐมวัย จำนวน 88 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรง
ละ 3 คน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และกรรมการบริหาร รวมทั้งสิ้น 264 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ
แบบสอบถามทัศนะเกี่ยวกับองค์กรประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย การ
วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์เชิงปริมาณโดยใช้สถิติ ได้แก่
ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์กรประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย
สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การใช้
นวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่าย 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร 4) การส่งเสริมความเป็นเลิศด้าน
ภาษาอังกฤษ 5) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 6) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ 7)
การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม 8) การพัฒนาหลักสูตร และ 9) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

2. องค์กรประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-
สแควร์ เท่ากับ 1220.49 ระดับนัยสำคัญ เท่ากับ 1.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 0.88 ดัชนีวัด
ระดับความกลมกลืน เท่ากับ 0.87 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว เท่ากับ 0.85 ดัชนีวัด
ระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ เท่ากับ 1.00 ค่ารากของค่ามัชฌิมเลขคณิตกำลังสองของเศษเหลือ
ในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.02 และค่ารากของค่ามัชฌิมเลขคณิตกำลังสองของความ
คลาดเคลื่อนโดยประมาณ เท่ากับ 0.00

620630004 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : Excellence, Private Kindergarten, Stakeholders

MRS. Nattamon WIBOONSINSOPHON : The Stakeholder Attitude toward Excellence Factors of Private Kindergarten Thesis advisor : Associate Professor Vorakarn Suksodkiew, Ph.D.

This research aims to: 1) identify the excellence factors of private kindergartens and 2) confirm these factors based on stakeholders' attitudes and empirical data. The sample consisted of 88 private schools under the Office of the Private Education Commission that offer early childhood education, each with three respondents—an administrator, a teacher, and a board member—totaling 264 participants. The research instrument was a questionnaire designed to assess stakeholders' attitudes toward the excellence factors of private kindergartens. Data analysis consisted of both content analysis and quantitative analysis. The quantitative analysis employed statistical methods such as frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and confirmatory factor analysis.

The research findings revealed that: The excellence factors of private kindergartens, synthesized from concepts, theoretical frameworks, and prior research studies, comprised nine key factors: 1) innovation implementation, 2) networking, 3) administrative techniques, 4) excellence in English language education, 5) community relationship building, 6) student-centered learning management, 7) environmental consideration, 8) curriculum development, and 9) effective team building.

The excellence factors of private kindergartens, based on stakeholders' attitudes, were consistent with empirical data. Model fit indices indicated that the Chi-square value was 1220.49 (p-value = 1.00), the relative Chi-square was 0.88, the goodness-of-fit index (GFI) was 0.87, the adjusted goodness-of-fit index (AGFI) was 0.85, the comparative fit index (CFI) was 1.00, the root mean square residual (RMR) was 0.02, and the root mean square error of approximation (RMSEA) was 0.00.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาและการสนับสนุนจากหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน และ ดร.ณัฐริน เจริญเกียรติบวร ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตาช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และชี้แนวทางปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาการบริหารการศึกษา ที่ถ่ายทอดความรู้ให้คำแนะนำ และแบ่งปันประสบการณ์อันทรงคุณค่า รวมทั้งผู้บริหาร คณะครู และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือ เสียสละเวลา ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ ขอขอบคุณ เจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่ม ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คณะครูและบุคลากรโรงเรียนอนุบาลพร้อมวิทย์ทุกท่าน ที่เป็นกำลังสนับสนุนสำคัญจนทำให้การวิจัยครั้งนี้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณศักดิ์สิทธิ์ วิบูลศิลป์โสภณ ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนอนุบาลพร้อมวิทย์ ผู้เป็นคู่ชีวิตที่คอยให้กำลังใจ และอำนวยความสะดวกเพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์กาญจนา สุวัฒนา อดีตศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ผู้เป็นมารดาและต้นแบบแห่งความภาคภูมิใจในวิชาชีพครูที่ผู้วิจัยยึดถือเป็นแบบอย่าง ด้วยความรักและเทิดทูนยิ่ง

คุณค่าอันเกิดจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขออุทิศแด่ผู้ทำหน้าที่ครูผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา มอบความปรารถนาดีอันประเสริฐ และหล่อหลอมศิษย์ด้วยความเอาใจใส่ทุกคน

นัทมน วิบูลศิลป์โสภณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ	ท
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	4
ปัญหาของการวิจัย	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	25
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	26
แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ	26
ความหมายของความเป็นเลิศ	26
แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	28
แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์สและวอเตอร์แมน (Peters and Waterman)	29
รางวัลคุณภาพ.....	30
แนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ.....	52

แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมสำหรับสถานศึกษา.....	60
แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	66
ความหมายของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	66
ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียนเอกชน	67
บทบาทและความสำคัญของโรงเรียนเอกชน	68
ข้อมูลเชิงปริมาณของโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย.....	69
ขอบข่ายงานของโรงเรียนเอกชน.....	71
ความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย.....	72
หลักการการศึกษาปฐมวัย	73
แนวคิดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย	74
การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทยและต่างประเทศ.....	76
การวิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทยและต่างประเทศ	80
แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในต่างประเทศ	81
แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนเอกชน	86
ความหมายและความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	86
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียน.....	89
บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน.....	90
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	92
งานวิจัยในประเทศ.....	92
งานวิจัยต่างประเทศ.....	102
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	108
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	108
การเตรียมโครงการวิจัย.....	108
การดำเนินการวิจัย	108

การรายงานผลการวิจัย.....	111
ระเบียบวิธีวิจัย	111
แผนแบบการวิจัย	111
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	112
ผู้ให้ข้อมูล.....	112
ตัวแปรที่ศึกษา.....	113
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	113
การสร้างเครื่องมือการวิจัย	114
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	115
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	115
สรุป.....	116
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	117
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	117
1.1 ผลการสำรวจแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	117
1.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้การแจกแจงไขว้ (Cross Tabulation)	128
1.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	137
1.4 รายละเอียดการเก็บข้อมูล	140
ตอนที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	154
2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (โดยภาพรวม)	155

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) แบบจำลองความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน	
ระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	157
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	173
สรุปผลการวิจัย.....	173
การอภิปรายผล	175
ข้อเสนอแนะ	186
รายการอ้างอิง	189
ภาคผนวก.....	194
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้การเก็บรวบรวมข้อมูล	195
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	197
ประวัติผู้เขียน	210



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ข้อมูลจำนวนนักเรียน นิสิต นักศึกษาในระบบโรงเรียน ในสถานศึกษาของเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษา และชั้น ปีการศึกษา 2561 - 2565	69
ตารางที่ 2 สรุปข้อมูลจำนวนนักเรียนระดับชั้นก่อนประถมศึกษาในระบบโรงเรียน ในสถานศึกษาของเอกชน ปีการศึกษา 2561-2565	71
ตารางที่ 3 ข้อมูลจำนวนโรงเรียนเอกชน (ในระบบ) ประจำปี 2563 - ปี 2567	71
ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	112
ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review)	118
ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	129
ตารางที่ 7 การจัดกลุ่มตัวแปรเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	137
ตารางที่ 8 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม	141
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (โดยภาพรวม)	142
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การใช้นวัตกรรม)	144
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การสร้างเครือข่าย)	145

ตารางที่ 12 คำขวัญนิเทศและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร).....	146
ตารางที่ 13 คำขวัญนิเทศและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ).....	148
ตารางที่ 14 คำขวัญนิเทศและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น)	149
ตารางที่ 15 คำขวัญนิเทศและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ).....	150
ตารางที่ 16 คำขวัญนิเทศและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)	151
ตารางที่ 17 คำขวัญนิเทศและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การพัฒนาหลักสูตร).....	152
ตารางที่ 18 คำขวัญนิเทศและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ)	153
ตารางที่ 19 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (โดยภาพรวม).....	157
ตารางที่ 20 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้นวัตกรรม).....	158
ตารางที่ 21 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างเครือข่าย)	160

ตารางที่ 22 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร).....	162
ตารางที่ 23 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ ปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้าน ภาษาอังกฤษ).....	164
ตารางที่ 24 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ กับชุมชนและหน่วยงานอื่น).....	165
ตารางที่ 25 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ)	167
ตารางที่ 26 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)	168
ตารางที่ 27 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การพัฒนาหลักสูตร)	170
ตารางที่ 28 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ)	172

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	21
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย.....	33
ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ของรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป	34
ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย.....	39
ภาพที่ 5 ภาพรวมและโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ.....	45
ภาพที่ 6 แม่แบบกระบวนการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ (SIPPO).....	66
ภาพที่ 7 ขอบข่ายงานโรงเรียนเอกชน	72
ภาพที่ 8 รูปแบบผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียน.....	88
ภาพที่ 9 การดำเนินการวิจัย	110
ภาพที่ 10 แผนแบบการวิจัย	111
ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (โดยภาพรวม).....	156
ภาพที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้นวัตกรรม).....	158
ภาพที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างเครือข่าย).....	159
ภาพที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)	161
ภาพที่ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ)..	163
ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น).....	165

ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ).... 166

ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)..... 168

ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การพัฒนาหลักสูตร)..... 169

ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ) 171



บทที่ 1

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 80 เป็นหลักการสำคัญในการกำหนดบทบาทของรัฐในการดำเนินนโยบายด้านสังคม การสาธารณสุข การศึกษา และวัฒนธรรม โดยมุ่งเน้นการคุ้มครองและพัฒนาเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และกลุ่มเปราะบางต่าง ๆ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและสามารถพึ่งตนเองได้ โดยมาตรา 80 (1) เน้นย้ำถึงความสำคัญของการศึกษาปฐมวัย โดยสนับสนุนการอบรมเลี้ยงดูและการศึกษาตั้งแต่เนิ่น ๆ ส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัวและชุมชน นอกจากนี้ ยังรวมถึงการจัดสวัสดิการให้กับผู้สูงอายุ ผู้ยากไร้ ผู้พิการ หรือผู้ที่อยู่ในสภาวะยากลำบาก เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีความสามารถในการพึ่งตนเองได้ ส่วนมาตรา 80 (3) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและการจัดการศึกษาทุกระดับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม โดยจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พัฒนาคุณภาพครู และปลูกฝังความรับผิดชอบต่อสังคมในผู้เรียน รวมถึงการส่งเสริมระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข นโยบายเหล่านี้เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมุ่งเน้นการปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาสู่ระดับสากล และมาตรา 80 (4) ส่งเสริมการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ศาสนา และเอกชนสามารถเข้าร่วมการจัดการศึกษาได้อย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐ ซึ่งเป็นการสนับสนุนการพัฒนามาตรฐานการศึกษาทั่วประเทศ โดยรวมแล้ว รัฐธรรมนูญฯ มาตรา 80 เป็นแนวทางสำคัญในการกำหนดบทบาทของรัฐในการสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ นอกจากนี้ ยังมีการเชื่อมโยงกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่เน้นการจัดการศึกษาตามหลักของผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบ ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม¹

สัมพันธ์กับยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับให้เทียบเท่าระดับสากล โดยมีเป้าหมายในการสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม นอกจากนี้ ยังมี การพัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับดังกล่าว เน้นการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัด ประเมินผล เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และตอบสนองความต้องการของ

¹“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560”, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 1-90.

ตลาดแรงงานในอนาคต นอกจากนี้ ยังมีการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มุ่งเน้นการขยายโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยจัดให้มีการบริการที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และสภาพแวดล้อมของผู้เรียนทุกกลุ่ม ทุกวัย ซึ่งเป็นการสนับสนุนความเท่าเทียมในการเข้าถึงการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนใช้ห่วงโซ่คุณภาพเป็นหลัก โดยเน้นการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล ให้สัมพันธ์กัน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการวางรากฐานความรู้ ความสามารถ และทักษะตามหลักสูตร สิ่งนี้ช่วยเสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในการแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีนิสัยใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต โดยรวมแล้ว การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในด้านการพัฒนาการศึกษานั้น แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาที่มีคุณภาพและมีทักษะสำหรับโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันบนเวทีโลก ดังที่มีการระบุเป้าหมายประการหนึ่งในเรื่องนี้ว่า “คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถในการแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต”²

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553³ เป็นกฎหมายที่กำหนดกรอบหลักในการจัดการศึกษาของประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมายและหลักการสำคัญในการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบในทุกด้าน มาตรา 6 ของพระราชบัญญัตินี้ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต นอกจากนี้ ยังมีการเน้นย้ำถึงความสำคัญของผู้เรียน โดยกำหนดให้กระบวนการจัดการศึกษาส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาได้ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ส่วนในหมวด 4 มาตรา 22 ของพระราชบัญญัตินี้ ยึดหลักที่ผู้เรียนเป็นคนสำคัญที่สุด โดยกระบวนการเรียนรู้จะต้องส่งเสริมการพัฒนาของผู้เรียนอย่างเต็มที่ ในมาตรา 24 (1) ก็ระบุว่าเนื้อหาสาระและการจัดกิจกรรมต้องสอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และบริบทของโรงเรียนหรือท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อให้ผู้เรียนรับความรู้ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และมีการกล่าวถึงการปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการรับรู้และการ

²สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **ยุทธศาสตร์ชาติ**, เข้าถึงเมื่อ 5 พฤษภาคม 2564, เข้าถึงได้จาก http://nsr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2020/11/Dec20_full_v2.pdf.

³“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 119, ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2553): 1.

เรียนรู้ในเด็กปฐมวัยว่าถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาทักษะตลอดชีวิต ผ่านการแสวงหาความรู้ การกลั่นกรองข้อมูล และการใช้ข้อมูลเหล่านั้นในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ผู้เรียนควรสามารถเล่าเรียนจากผู้อื่นและมีคุณสมบัติที่ทำให้ผู้อื่นมีความสุขที่จะแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงสร้างโอกาสในการเติบโตอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังนั้น การพัฒนาเหล่านี้จึงควรเกิดขึ้นตั้งแต่ปฐมวัยและดำเนินการต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง โดยรวมแล้ว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการวางกรอบสำหรับการจัดการการศึกษาทางการทฤษฎี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการปรับปรุงระบบการศึกษาของประเทศไทยให้มีคุณภาพมากขึ้นตลอดจนรองรับความเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกในปัจจุบัน

ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มีการเน้นย้ำถึงการเตรียมพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคนในทุกมิติให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง นี่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว แผนฯ เน้นการพัฒนากลุ่มเด็กปฐมวัยให้มีสุขภาพกายและใจที่ดี พร้อมทั้งมีทักษะทางสมอง ทักษะการเรียนรู้ ทักษะชีวิต และทักษะทางสังคม เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ สิ่งนี้เกิดขึ้นผ่านการสนับสนุนครอบครัวในการเลี้ยงดูบุตร การจัดหลักสูตรการสอนที่อิงผลงานวิจัย และการปรับปรุงสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน แผนฯ มุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ปรับระบบการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณภาพครูทั้งระบบ นอกจากนี้ ยังมีการเพิ่มขีดความสามารถในสาขาวิชาเฉพาะและระบบทวิภาคีหรือสหกิจศึกษา เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมเข้าสู่ตลาดแรงงาน การจัดทำสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตถือเป็นประเด็นสำคัญ โดยเน้นการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อให้ผู้คนสามารถเข้าถึงโอกาสในการพัฒนาตนเองได้อย่างเท่าเทียม นอกจากนี้ ยังมีการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อผลักดันการพัฒนาในระยะยาว โดยรวมแล้ว แผนฯ ฉบับที่ 12 เป็นการวางรากฐานสำคัญในการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่แข็งแกร่งและมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลไกในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวตามกรอบของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี⁴

⁴สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564), เข้าถึงเมื่อ 16 พฤศจิกายน 2566, เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจโลก ที่ส่งผลกระทบต่อฐานะการคลังของรัฐบาลในการจัดทำงานงบประมาณการศึกษา และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อรายได้ของผู้ปกครองในการเลือกรับบริการทางการศึกษาจากโรงเรียนเอกชน⁵

การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของเด็กทุกช่วงวัย ทำให้สถาบันการศึกษาเช่นโรงเรียนเอกชนต้องเตรียมพร้อมรับมือเพื่อให้สามารถแข่งขันได้⁶

การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของประชากร ที่เกิดจากความก้าวหน้าทางด้านการแพทย์ และระบบสาธารณสุขทำให้ประชากรมีอายุขัยเฉลี่ยที่สูงขึ้น ประกอบกับอัตราการเกิดของประชากรไทยลดลง ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564 มีจำนวนเด็กเกิดใหม่ลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยปี พ.ศ. 2555 มีประชากรไทยเกิด 760,573 คน และในปี พ.ศ. 2564 มีเด็กเกิดใหม่เพียง 544,570 คนเท่านั้น⁷ จากการที่ประชากรไทยเกิดลดลงอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้เกิดผลกระทบโดยตรงกับจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ ลดลง เช่น จำนวนนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาที่เรียนในโรงเรียนเอกชนในปี พ.ศ. 2561 มีจำนวน 611,623 คน คน และเมื่อปี พ.ศ. 2562 มีจำนวน 576,577 คน และในปี พ.ศ. 2565 มีจำนวนนักเรียนระดับเดียวกันในโรงเรียนเอกชนเพียงประมาณ 427,036 คน⁸ เมื่อประชากรวัยเด็กหรือวัยเรียนลดลง ส่งผลให้โครงสร้างของประชากรเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์และมีจำนวนแรงงานลดลงเรื่อย ๆ ทำให้มีอัตราการพึ่งพิงหรือการที่วัยแรงงานต้องแบกรับภาระการดูแลผู้สูงวัยสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อผลิตภาพของเศรษฐกิจของประเทศและฐานะการคลังของรัฐบาลที่ในอนาคต งบประมาณการ

⁵เทิดศักดิ์ ทวีธีระธรรม, เศรษฐกิจไทยผ่านจุดต่ำสุดและเริ่ม Restart, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.setinvestnow.com/th/knowledge/article/34-the-lowest-point-and-the-restart-of-thai-economics>

⁶ประภาพร กุลลิมรัตน์ชัย, “Internet of Thing แนวโน้มเทคโนโลยีปัจจุบันกับการใช้งานในอนาคต,” วิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย 10, 1 (มกราคม 2559): 29-36.

⁷The Standard Team, เกิดน้อย ตายเยอะ ย้อนดูอัตราการเกิด-ตาย ในรอบ 9 ปี, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2564, เข้าถึงได้จาก <https://thestandard.co/birth-death-rate-in-9-years/>

⁸สำนักงานสถิติแห่งชาติ, จำนวนนักเรียน นิสิต นักศึกษาในระบบโรงเรียน ในสถานศึกษาของรัฐบาลและเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษา และชั้น ปีการศึกษา 2561 – 2565, เข้าถึงเมื่อ 1 เมษายน 2567, เข้าถึงได้จาก https://www.nso.go.th/nsoweb/nso/statistics_and_indicators?impt_branch=303

ดูแลผู้สูงอายุจะสูงขึ้นมาก การพัฒนาโรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องวางแผนในการรองรับผลกระทบจากประชากรวัยเรียนที่ลดลง การวางพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะและสมรรถนะสูง การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านการพัฒนาศึกษาของโรงเรียนทุกสังกัด เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ลดอัตราการพึ่งพิง และเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ⁹

ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกกลุ่มวัย เช่น กลุ่มเด็กเล็กยังมีปัญหาพัฒนาการล่าช้า กลุ่มเด็กวัยเรียนมีปัญหาด้านความสามารถทางสติปัญญาและความฉลาดทางอารมณ์ กลุ่มวัยรุ่นมีปัญหาการตั้งคร่ำก่อนวัยอันควร กลุ่มวัยแรงงานมีปัญหาผลิตภาพแรงงานที่ต่ำ และกลุ่มผู้สูงอายุส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้สูงอายุที่พึ่งพิงทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ นอกจากนี้คนไทยยังมีปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต การมีจิตสาธารณะ การยอมรับผู้ที่มีฐานะดีกว่าเป็นคนดีมีคุณธรรม การขาดทักษะในการคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมที่ดี จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการระดมทรัพยากรด้านการศึกษาทั้งจากภาครัฐและเอกชนเพื่อการวางรากฐานที่ดีของสังคมไทย¹⁰

โครงการพัฒนาทางการศึกษาของรัฐส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนเช่นกัน ดังนี้ 1) โครงการเรียนฟรี 15 ปี รัฐบาลจัดสรรงบประมาณตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย รวมทั้งประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) ให้กับโรงเรียนรัฐบาลโรงเรียนเอกชน และโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถ้าเป็นโรงเรียนรัฐบาลค่าเล่าเรียนฟรี 100% ส่วนโรงเรียนเอกชนรัฐจะเพิ่มเงินอุดหนุน โดยผู้ปกครองจ่ายลดลงจากร้อยละ 40 เหลือจ่ายเพียงร้อยละ 30 รัฐอุดหนุนให้กับนักเรียนโรงเรียนเอกชนในอัตราประมาณร้อยละ 70 ของค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับนักเรียนภาครัฐ ผู้ปกครองจะเสียค่าธรรมเนียมการศึกษาส่วนหนึ่งประมาณร้อยละ 30 สำหรับการอุดหนุนอีก 4 รายการ คือ ค่าหนังสือเรียน อุปกรณ์การเรียน เครื่องแบบนักเรียน และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งให้การอุดหนุนเช่นเดียวกับภาครัฐ จะเห็นได้ว่าการเหลื่อมล้ำกันระหว่างโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนในนโยบายเดียวกัน 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงดึงดูดความสนใจให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานไปเรียนโดยให้บริการฟรีในหลาย ๆ ประเด็น เช่น รถรับ-ส่ง เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย อาหารกลางวัน เป็นต้น และ 3) การรับข้าราชการครูระหว่างปี ซึ่งทำให้ครู

⁹สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2563), 3.

¹⁰เรื่องเดียวกัน.

โรงเรียนเอกชนลาออกเพื่อลงสอบเป็นข้าราชการ ทำให้ขาดครูกลางภาคเรียน ทำให้เกิดปัญหาการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชน¹¹

การแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยตัวเองเพื่อดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่เดียวกันนั้น ทำให้โรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองซึ่งเป็นผู้รับบริการโดยตรง และประชาชนทั่วไป

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การปฏิวัติดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของประชากร ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย อัตราการเกิดของประชากรไทยลดลง โครงการพัฒนาทางการศึกษาของรัฐ รวมทั้งการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยตัวเอง ล้วนเป็นปัญหาที่ทำให้โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยต้องเร่งพัฒนาคุณภาพเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างมั่นคง มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศ และสามารถแข่งขันได้

ปัญหาของการวิจัย

ในปัจจุบัน โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยมีบทบาทสำคัญในการวางรากฐานการศึกษาสำหรับเด็กเล็ก แต่ละโรงเรียนมีแนวทางการบริหารจัดการ การเรียนการสอน และการพัฒนาเด็กที่แตกต่างกัน ส่งผลให้คุณภาพของโรงเรียนมีความหลากหลายและไม่มีมาตรฐานกลางที่ชัดเจนในการวัดความเป็นเลิศ ปัญหานี้นำไปสู่ความจำเป็นในการศึกษาค้นคว้าเพื่อระบอบองค์ประกอบที่ทำให้โรงเรียนมีความเป็นเลิศ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพสูงขึ้น หนึ่งในปัญหาหลักคือ การขาดเกณฑ์ที่แน่ชัดในการประเมินความเป็นเลิศของโรงเรียน ปัจจุบันยังไม่มีมาตรฐานกลางที่สามารถใช้วัดและเปรียบเทียบคุณภาพของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยได้อย่างเป็นรูปธรรม ความเป็นเลิศอาจถูกตีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบท ไม่ว่าจะเป็นด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก ความพึงพอใจของผู้ปกครอง ประสิทธิภาพของครู หรือสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ทำให้เกิดความคลุมเครือว่าปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน นอกจากนี้ ความหลากหลายของโรงเรียนเอกชน ทั้งในด้านแนวทางการสอน หลักสูตร และวิธีการบริหารจัดการ ยังเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการสรุปองค์ประกอบที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกโรงเรียน โรงเรียนบางแห่งอาจเน้นการเรียนการสอนแบบวิชาการ ขณะที่บางแห่งเน้นพัฒนาการด้านอารมณ์และสังคมของเด็ก การศึกษาองค์ประกอบของความเป็นเลิศจึงต้องพิจารณาปัจจัยหลายด้านอย่างครอบคลุม อีกปัจจัยหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ความแตกต่างของทรัพยากรและบริบทของโรงเรียน โรงเรียนเอกชนแต่ละแห่งมีทรัพยากรที่แตกต่างกัน ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และสิ่งแวดล้อม

¹¹สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model** (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2563), 5.

ทางการเรียนรู้ ซึ่งอาจส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและระดับความเป็นเลิศ การวิจัยจึงจำเป็นต้องพิจารณาว่าองค์ประกอบใดเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน คุณภาพของครูและกระบวนการเรียนการสอน ก็เป็นอีกประเด็นสำคัญ ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเด็กปฐมวัย แต่ปัญหาที่พบคือบางโรงเรียนอาจขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ หรือขาดการพัฒนาศักยภาพครูอย่างเหมาะสม ทำให้ไม่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กได้อย่างเต็มที่ การศึกษาคุณลักษณะของครูที่สามารถสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีและการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น นอกจากปัจจัยภายในโรงเรียนแล้ว การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน บางโรงเรียนอาจยังขาดกลยุทธ์ในการส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนรู้ของเด็กและพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพมากขึ้น การวิจัยนี้จะช่วยระบุแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน อีกประเด็นหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ความสามารถของโรงเรียนในการประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนเอกชนบางแห่งอาจขาดระบบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงการเรียนการสอนหรือยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างเหมาะสม การศึกษาว่าโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศใช้วิธีการประเมินผลอย่างไรและนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาตนเองอย่างไรจึงเป็นสิ่งสำคัญ สุดท้าย การตอบสนองต่อพัฒนาการและความต้องการของเด็กปฐมวัย ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน เด็กในช่วงปฐมวัยมีพัฒนาการที่แตกต่างกัน และการเรียนการสอนต้องปรับให้เหมาะสมกับลักษณะของเด็กแต่ละวัย โรงเรียนบางแห่งอาจยังไม่สามารถออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษานี้จึงมีความจำเป็นในการค้นหาแนวทางที่เหมาะสมต่อการพัฒนาเด็กในทุกมิติ

จากปัญหาทั้งหมดนี้ การวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการค้นหาปัจจัยที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างแท้จริง ไม่เพียงแต่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถยกระดับคุณภาพของตนเองได้ แต่ยังเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายหรือมาตรฐานสำหรับโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในอนาคตอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย
2. เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อคำถามของการวิจัย

1. องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย เป็นอย่างไร
2. ผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย เป็นพหุองค์ประกอบ
2. ผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) ความหมายของความเป็นเลิศ 2) แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ 3) แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์สและวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) 4) รางวัลคุณภาพ 5) แนวคิดการศึกษาคุณภาพสู่ระดับโลก 6) แนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ: พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster) นิยาม "ความเป็นเลิศ" ว่าเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในด้านใดด้านหนึ่งและมีความสมบูรณ์แบบ¹² พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายของ "เลิศ" ว่าหมายถึงความยอดเยี่ยมในด้านใดด้านหนึ่งเป็นพิเศษ¹³ ลูคัส และมิเรียม (Lakas and Miriam) อธิบายว่าความเป็นเลิศทางธุรกิจเป็นแนวคิดสำคัญที่องค์กรต้องดำเนินการเพื่อความสำเร็จ¹⁴ เฟลวี (Flevy) มองว่าความเป็นเลิศทางธุรกิจคือยุทธศาสตร์ที่เน้นคุณภาพและการ

¹²Webster Noah, *Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language Unabridged*, 2nd ed. (Gridley, CA, U.S.A.: Uncommon Works, 1968), 636.

¹³ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554*, 2 (กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊ค, 2556), 1082.

¹⁴Lukas Vartiak and Miriam Jankal ova, "The Business Excellence assessment", *Procedia Engineering* 192, (2017): 918.

พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง¹⁵ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อธิบายความเป็นเลิศของสถานศึกษาว่าอาจถูกเรียกแตกต่างกันในแต่ละประเทศ เช่น โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ หรือโรงเรียนระดับโลก¹⁶ ดีพอร์เตอร์ (DePorter) นิยามว่าความเป็นเลิศคือการมุ่งสู่คุณภาพสูงสุดและเป็นนิสัยที่ต้องฝึกฝน โดยอ้างอิงแนวคิดของอริสโตเติลว่าความเป็นเลิศต้องมาจากการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ¹⁷

แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ: การบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศให้ความสำคัญกับกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด¹⁸ ประสิทธิภาพคือการใช้ทรัพยากรคุ้มค่า ส่วนประสิทธิผลคือการเลือกและบรรลุเป้าหมายที่เหมาะสม ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศช่วยรักษาลูกค้า เพิ่มส่วนแบ่งตลาด และเติบโตตามการเปลี่ยนแปลงของตลาด พร้อมสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ และใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน¹⁹

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์สและวอเตอร์แมน (Peters and Waterman): การศึกษาวิจัยของปีเตอร์สและวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ในปี ค.ศ. 1977 ร่วมกับบริษัท McKinsey ได้ทำการค้นหาความเป็นเลิศในองค์กรธุรกิจ พบว่าองค์ประกอบความเป็นเลิศขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมี 8 ประการ²⁰

¹⁵Flevy Lasrado, **Achieving Organizational Excellence: A quality Management Program for Culturally Diverse Organizations** [e-book] Dubai: Springer, 2018.

¹⁶สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model**, (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2563), 30.

¹⁷Bobbi Deporter, **The 8 Keys of Excellence: Principles to Live By**, accessed November 30, 2023, available from 8keys.org

¹⁸Stephen P. Robbins and David A. DeCenzo, **Fundamentals of Management 10th ed.** [e-book] (Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education, 2010).

¹⁹สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).

²⁰Thomas J. Peters, Robert H. Waterman, Jr., and Robert H. Waterman, **In Search of Excellence: Lessons from America's Best-run Companies** [e-book] (New York: Harper and Row Publishers, 1982).

รางวัลคุณภาพ: รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)²¹ รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA) อาศัยเกณฑ์จากตัวแบบ The European Foundation for Quality Management - EFQM²² รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (AEA) และ รางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลีย (AQA) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้องค์กรพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ โดยมี องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร ความรู้และสารสนเทศ การพัฒนา พนักงาน การมุ่งเน้นลูกค้า และนวัตกรรม²³ รางวัลความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) พัฒนาจากรางวัลคุณภาพระดับสากล เช่น MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award), EFQM (European Foundation for Quality Management) และ Australian Excellence Award ได้รับการยอมรับในระดับมาตรฐานโลก (world class)²⁴ รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น (Deming Prize) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่เร่งให้เกิดการนำ TQM ไปใช้ใน องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง²⁵ รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) ส่งเสริมการพัฒนาและประเมินผลการดำเนินงาน เช่น เกณฑ์คุณภาพการศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) และ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)²⁶

²¹Rosabeth M. Kanter and Gregory R. Page, **BALDRIGE 2020 An Executive's Guide to the Criteria for Performance Excellence** (Milwaukee: American Society for Quality (ASQ), 2020), 81.

²²James R. Evans and William M. Lindsay, **The Management and Control of Quality** (New York: West Publishing, 1993), 144.

²³J. R. Evans, **Quality Management, Organization, Strategy**. (New York: West Publishing, 2006), 64.

²⁴Spring, **The Singapore Quality Awards**, accessed November 20, 2021, available from <http://spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>.

²⁵**Deming Prize**, accessed November 3, 2021, available from <http://www.juse.or.jp>

²⁶สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).

แนวคิดการศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก: ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาของประเทศสิงคโปร์²⁷ ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาของประเทศแคนาดา²⁸ ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาของประเทศฟินแลนด์²⁹ ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาประเทศจีน³⁰

แนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ: การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา³¹ รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT model)³² กรอบแนวคิดโรงเรียนที่เป็นเลิศของประเทศออสเตรเลีย³³ รูปแบบโรงเรียนที่เป็นเลิศของประเทศสิงคโปร์³⁴ มาตรฐานการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพสูงของประเทศสหรัฐอเมริกา³⁵

²⁷วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร, การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก, (กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2563), 36-37.

²⁸PISA, The Programme for International Student Assessment (PISA) Results from PISA 2018, accessed January 26, 2022, available from https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_FIN.pdf

²⁹วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร, การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก, (กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2563), 55-56.

³⁰เรื่องเดียวกัน.

³¹สำนักงานส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, การจัดองค์กรทางการศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549), 41.

³²สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model (กรุงเทพฯ, 2563), 35-154.

³³NSW Government, School Excellence Framework, accessed May 27, 2020, available from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf

³⁴สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการวิเคราะห์การพัฒนากระบวนคุณภาพการศึกษาให้รองรับการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 (ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 41-42.

³⁵National Association for the Education of Young Children, “Defining and Recognizing High-Quality Early Learning Programs: NAEYC’s 10 Accreditation Standards,” *Teaching Young Children* 13, 1 (October-November 2019): n. pag.

แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมสำหรับสถานศึกษา³⁶ แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ (SIPPO Model)³⁷

2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ประกอบด้วย 1) ความหมายของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย 2) ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียนเอกชน 3) บทบาทและความสำคัญของโรงเรียนเอกชน 4) ขอบข่ายงานของโรงเรียนเอกชน 5) ความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย 6) หลักการจัดการศึกษาปฐมวัย 7) แนวคิดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย 8) การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทยและต่างประเทศ 9) การวิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทยและต่างประเทศ 10) แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในต่างประเทศ

ความหมายของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย: ความหมายของโรงเรียนเอกชนตามพระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน³⁸ ความหมายของการศึกษาปฐมวัย³⁹

ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียนเอกชน: การศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญในระบบการศึกษาไทยควบคู่กับการศึกษาของภาครัฐมาโดยตลอด และเป็นทางเลือกสำคัญในการตอบสนองความต้องการด้านการศึกษาของสังคม⁴⁰

บทบาทและความสำคัญของโรงเรียนเอกชน: โรงเรียนเอกชนมีบทบาทหลากหลายและสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีมาตรฐานเทียบเท่าโรงเรียนรัฐคุณภาพและประสิทธิภาพของระบบการศึกษาเอกชนสามารถผลิตบุคลากรที่มีศักยภาพออกสู่สังคม⁴¹

³⁶ ธีรดา เวชญาลักษณ์, การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: วนิตการพิมพ์, 2563), 181-183.

³⁷ ชวงโชติ พันธุเวช, การจัดการเชิงคุณภาพและการประกันคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม, 2552), 244, อ้างถึงใน ธีรดา เวชญาลักษณ์, การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: วนิตการพิมพ์, 2563), 187-188.

³⁸ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554, เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://dl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/518231>

³⁹ กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2560 (กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2560), ไม่ปรากฏเลขหน้า.

⁴⁰ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, ประวัติความเป็นมา, เข้าถึงเมื่อ 6 มีนาคม 2568, เข้าถึงได้จาก https://opec.go.th/aboutus?cate_id=2

ขอบข่ายงานของโรงเรียนเอกชน: ขอบข่ายงานของโรงเรียนเอกชนสามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ งานวิชาการงานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและบริหารจัดการ⁴²

ความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย: การจัดการศึกษาปฐมวัยตามปรัชญาการศึกษาปฐมวัยและวิสัยทัศน์ของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560⁴³ การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาให้กับเด็กที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี ในลักษณะของการอบรมเลี้ยงดูที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา⁴⁴

หลักการการศึกษาปฐมวัย: 5 หลักการที่เด็กทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการอบรมเลี้ยงดู และการส่งเสริมพัฒนาการตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก⁴⁵

แนวคิดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย: หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 อาศัย 11 แนวคิดพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวม⁴⁶

การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทยและต่างประเทศ: การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทย⁴⁷ การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศญี่ปุ่น⁴⁸ การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศสิงคโปร์⁴⁹ การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศออสเตรเลีย⁵⁰ การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศนิวซีแลนด์⁵¹

⁴¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน: สภาพและแนวทางการสนับสนุน**, (กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2565), 3-4.

⁴²สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model** (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2563), 14.

⁴³กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560), 2-3.

⁴⁴ศศิพันธุ์ เปี่ยมเปี่ยมสิน, **การศึกษาปฐมวัย** (กรุงเทพฯ: ศูนย์บริการสื่อและสิ่งพิมพ์กราฟฟิคไซท์, 2561), 5.

⁴⁵กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560), 4.

⁴⁶สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 สำหรับเด็กอายุ 3-6 ปี** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561) 4-10.

⁴⁷เมธี อินทาลา, ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ และวิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่าง การดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยและความสำเร็จในการจัดการศึกษา ระดับปฐมวัยของโรงเรียน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทยและต่างประเทศ:
วิเคราะห์การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทย ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์⁵²

แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในต่างประเทศ: แนวคิดการ
ยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศสหรัฐอเมริกา⁵³ แนวคิดการยกระดับคุณภาพใน
การพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศอังกฤษ⁵⁴ แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยใน
ประเทศฟินแลนด์^{55 56} แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศญี่ปุ่น^{57 58}
แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศสิงคโปร์^{59 60}

เอกชนในจังหวัดนครพนม,” บริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 8, 31
(เมษายน-มิถุนายน 2563): 142-153.

⁴⁸สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษารูปแบบ
การจัดการศึกษาปฐมวัยของไทยและต่างประเทศ กรณีศึกษาประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย
และนิวซีแลนด์ (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด, 2563), ง-จ.

⁴⁹เรื่องเดียวกัน, จ-ฉ.

⁵⁰เรื่องเดียวกัน, ฉ-ซ.

⁵¹เรื่องเดียวกัน, ซ-ด.

⁵²เรื่องเดียวกัน, ฉ.

⁵³สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษา
สภาวะการณ์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟ
ฟิค จำกัด, 2563), 218-219.

⁵⁴สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษา
สภาวะการณ์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟ
ฟิค จำกัด, 2563), 220.

⁵⁵สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, กระบวนการผลิตและ
พัฒนาครูและสังเกตการณ์การจัดการเรียนการสอน ณ สาธารณรัฐฟินแลนด์, เข้าถึงเมื่อ 29
พฤศจิกายน 2564, เข้าถึงได้จาก <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2016-05-31-ThaiFinland.pdf>

⁵⁶สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษา
สภาวะการณ์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟ
ฟิค จำกัด, 2563), 215-216.

3. แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย

1) ความหมายและความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียน 3) บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน

ความหมายและความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ความหมายตามพจนานุกรมเคมบริดจ์ แนวคิดของ อาร์. เอ็ดเวิร์ด ฟรีแมน (R. Edward Freeman)⁶¹ ผู้พัฒนาแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) บุคคลหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวคิดของ คริส ดรูว์ (Chris Drew)⁶² และ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการศึกษาตามแนวคิดของ ริค เอ็น. โบลลิง (Rick N. Bolling)⁶³

⁵⁷สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษาสภากรรมการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2563), 216-217.

⁵⁸Kyodo, Japan Enacts Legislation Making Preschool Education Free in US\$7 Billion Bid to Expand Child Care Support, accessed January 22, 2022, available from <https://www.scmp.com/news/asia/east-asia/article/>

⁵⁹ประวิต เอราวรรณ, **สิงคโปร์ผลิตและพัฒนาครูอย่างไร**, เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <http://www.ires.or.th/?p=854>

⁶⁰สิริกร มณีรินทร์, **ที่เห็นและอยากให้เป็นไป - เขาปฏิรูปการปฐมวัยอย่างไรที่สิงคโปร์**, เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2564, เข้าถึงได้จาก https://www.matichonweekly.com/special-report/article_103884

⁶¹Cambridge, **English Dictionary**, accessed March 6, 2025, available from <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/stakeholder?q=Stakeholder>

⁶²Chris Drew, **15 Top Stakeholders in Education**, accessed March 7, 2025, available from <https://helpfulprofessor.com/stakeholders-in-education/>

⁶³Rick N. Bolling, **Who are Stakeholders in Education?**, accessed March 6, 2025, available from <https://www.graduateprogram.org/blog/who-are-stakeholders-in-education/>

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียน: แบบจำลองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียน⁶⁴ และประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหาร⁶⁵

บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน: บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวคิดของ ริค เอ็น. โบลลิง (Rick N. Bolling)⁶⁶ และบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียนประเภทศึกษาเอกชนตามแนวคิดของ สเตลล่า เบนดู ฟอว์จัน (Stella Baidu Fortune)⁶⁷

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 1) งานวิจัยในประเทศ ได้แก่ นิตยา ศรีมกุฏพันธุ์ และ ชนิษฐา ศรีตะวัน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานสถานศึกษาระดับปฐมวัยเอกชนที่มีประสิทธิภาพในจังหวัดกาญจนบุรี⁶⁸ จงรักษ์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด⁶⁹ ประเสริฐ สวัสดิ์มงคล (Praserd Sawaddemongkol) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการประสิทธิภาพ

⁶⁴Niamh M. Brennan, **Governance Matters: Applying Principles of Good Governance in a School Board Context**, accessed March 6, 2025, available from <https://www.researchgate.net/publication/264365076>

⁶⁵“ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนในระบบ,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 130, ตอนพิเศษ 47 ง (11 เมษายน 2556): 22.

⁶⁶Rick N. Bolling, **Who are Stakeholders in Education?**, accessed March 6, 2025, available from <https://www.graduateprogram.org/blog/who-are-stakeholders-in-education/>

⁶⁷Stella Baidu Fortune, “Role of Selected Stakeholders in the Administration of Selected Private Primary Schools in Bo City,” **International Journal of Multidisciplinary Research and Publications (IJMRAP)** 1, 11 (2019): 28-34.

⁶⁸นิตยา ศรีมกุฏพันธุ์ และชนิษฐา ศรีตะวัน, “การบริหารงานสถานศึกษาระดับปฐมวัยเอกชนที่มีประสิทธิภาพในจังหวัดกาญจนบุรี” **วิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี** 5,2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2559): 62-73.

⁶⁹จงรักษ์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด,” **ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 9,1 (มกราคม – มิถุนายน 2560): 201-215.

สำหรับโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดสมุทรปราการ ประเทศไทย⁷⁰ ณัฏฐนันท์ มั่นตะพงค์, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, และระวีง เรื่องสังข์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา⁷¹ นัฐธยา พิพัฒน์นราธร และนิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร⁷² ปรีชา ดาวเรืองและคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง⁷³ อร่าม วัฒนะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด⁷⁴ ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก⁷⁵ ชยากร สารรัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของ

⁷⁰Praserd Sawaddemongkol, “Development of Efficiency Management System for Private Kindergarten Schools in Samutprakan Province, Thailand,” **Scientific Research Publishing** 8 (June 22, 2017), 1099-1110.

⁷¹ณัฏฐนันท์ มั่นตะพงค์, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย และระวีง เรื่องสังข์, “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” **สันติศึกษาปริทรรศน์ มจร** 6,2 (เมษายน-มิถุนายน 2561): 683-695.

⁷²นัฐธยา พิพัฒน์นราธร และนิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ, “การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร” **บัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์** 5,1 (มกราคม – มิถุนายน 2561): 223-240.

⁷³ปรีชา ดาวเรืองและคณะ, “กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง” **มหาวิทยาลัยนครราชสีมา** 12,1 (มกราคม – เมษายน 2561): 47-61.

⁷⁴อร่าม วัฒนะ, “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2561), บทคัดย่อ.

⁷⁵ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2562), บทคัดย่อ.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา⁷⁶ สันติชัย ใจชุ่มชื่น วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการศึกษา
สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชน⁷⁷ สุริโย ปุริโส วิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ เขต
ตรวจราชการที่ 12⁷⁸ วิโรจน์ ไชยภักดี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงาน
โรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมาพึงบารมี ในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตาม
พระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี⁷⁹
จุฑารัตน์ อินทะแสน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน⁸⁰ จุไรรัตน์ กีบาง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศ
ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์⁸¹ ฉันทพร มณีฉาย ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยใน
หัวข้อ การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม

⁷⁶ชยากร สาริรัตน์, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา”, (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562).

⁷⁷สันติชัย ใจชุ่มชื่น, ภาวดี อนันต์นารี และเจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม, “รูปแบบการ
บริหารนวัตกรรมการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน,” **บริหารการศึกษา มศว** 16, 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 23-24.

⁷⁸สุริโย ปุริโส, “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจราชการที่ 12
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: พหุกรณีศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญา
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2562), บทคัดย่อ.

⁷⁹วิโรจน์ ไชยภักดี, “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมา
พึงบารมีในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐา
ธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญา
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562).

⁸⁰จุฑารัตน์ อินทะแสน, “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563) บทคัดย่อ.

⁸¹จุไรรัตน์ กีบาง, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563) บทคัดย่อ.

การศึกษาเอกชน⁸² 2) งานวิจัยต่างประเทศ ได้แก่ เฟอร์นันโด ดีแอซ, อีโอเซบา อิราอูร์กิ และออเรลิโอ วิลลา เอเมอริทัส (Fernando Díez, Ioseba Iraurgi, and Aurelio Villa Emeritus) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพในโรงเรียน: การวิเคราะห์ปัจจัยเชื่อมโยง⁸³ ซูซาน บราวน์ (Susan Brown) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21: การศึกษาโรงเรียนต้นแบบ P21 สองแห่ง⁸⁴ วาฮีด และคณะ (Waheed, et al.) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับการปฏิรูปโรงเรียน: การศึกษาแบบพหุกรณี⁸⁵ มุสตาฟา ออซเกเนล (Mustafa Özgenel) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยองค์การที่ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน: บรรยากาศของโรงเรียน⁸⁶ นูร์ อาซิซฮ์ ซามิร (Noor Azizah Zamir) ได้ศึกษาทบทวนทฤษฎีความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงโรงเรียน โดยได้ทบทวนทฤษฎีความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (School Effectiveness Theories) จาก 7 ทฤษฎีที่มีผู้วิจัยไว้⁸⁷ ฟูลสตัน สคูลส์ (Fulston Schools) วิจัยเรื่อง

⁸²ฉันทพร มณีฉาย, ชวนชม ชินะดังกูร และ กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, “การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน,” **مجلة التربية** 7 (มกราคม 2565), 757-761.

⁸³Fernando Díez, Ioseba Iraurgi and Aurelio Villa Emeritus, “Quality Management in Schools: Analysis of Mediating Factors,” **South African Journal of Education** 38, 2 (May 2018): 2-4.

⁸⁴Susan Brown, “Best Practices in 21st Century Learning Environments: A Study of Two P21 Exemplar Schools,” (Ph.D. dissertation, School of Education, Brandman University, 2018), 138.

⁸⁵Zarin Waheed, et al., “The Best Practices for School Transformation: A Multiple-Case Study,” **Educational Administration** 56, 1 (February 2018): 88-103.

⁸⁶Mustafa Özgenel, “An Organizational Factor Predicting School Effectiveness: School Climate,” **International Journal of Psychology and Educational Studies** 7, 1 (2020): 38-50.

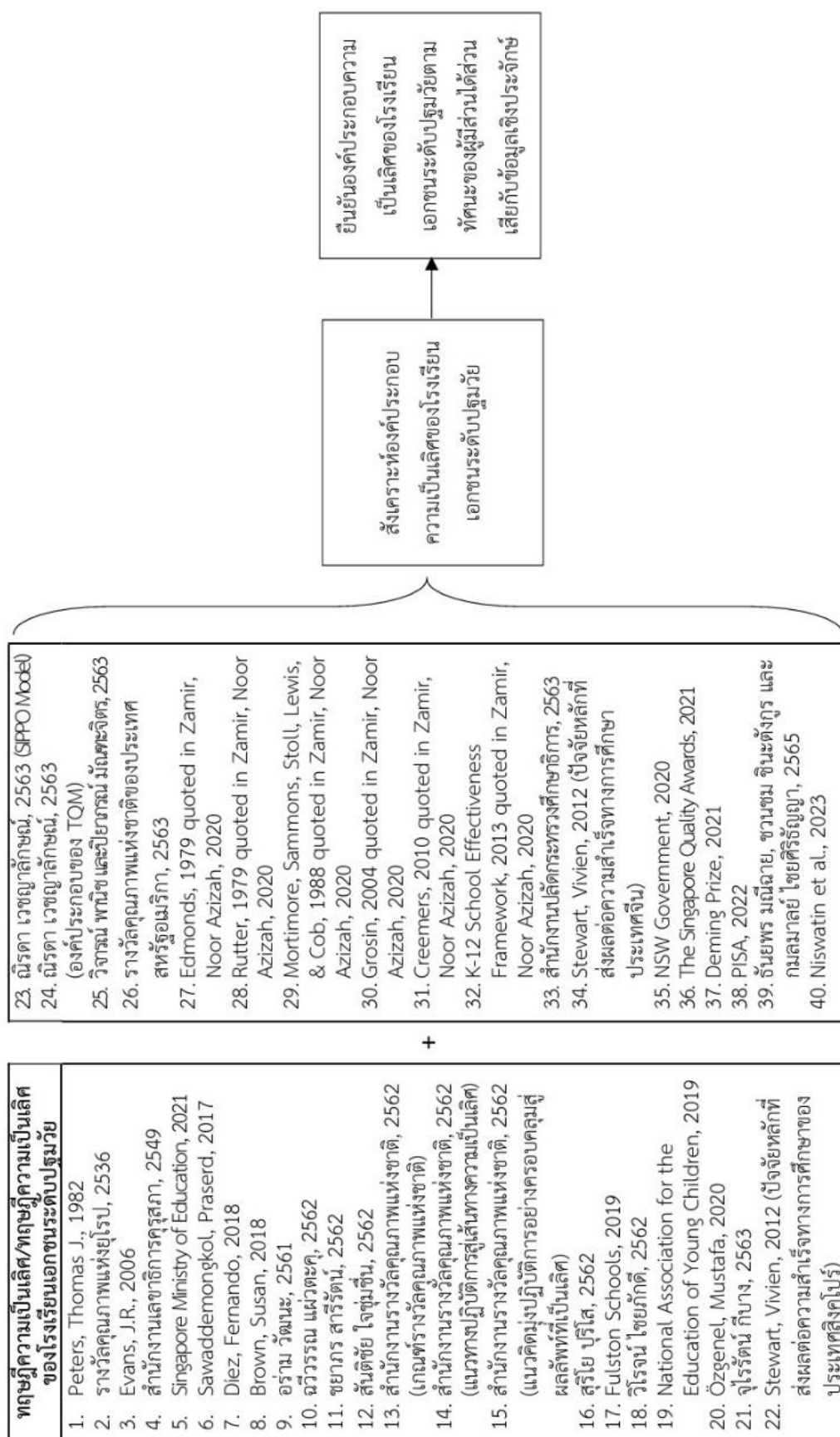
⁸⁷Noor Azizah Zamir, “A Review of School Effectiveness Theory for School Improvement”, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 10, 3 (March 2020): 116-118.

รูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา⁸⁸ นิสวาทิน และคณะ ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่อง
ความเป็นเลิศของโรงเรียนและนโยบายการเร่งรัด: การทบทวนทฤษฎีและการนำไปปฏิบัติ⁸⁹



⁸⁸Fulston Schools, **Excellence Model**, accessed December 10, 2022, available from <http://www.fulstonschools.org.debt/prodev/leadership/model.shtml>

⁸⁹Niswatin et al., “School Excellence and Acceleration Policy: A Review of Theory and Implementation,” **Lingeduca: Journal of Language and Education Studies**, 2 (February 2023), 150-165.



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาสำนักงานส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **การจัดองค์กรทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549), 41.

: กิตติ ศรีนุชศาสตร์, “แนวทางการบริหารโรงเรียนนายเรืออากาศเพื่อสู่ความเป็นเลิศ,” **มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์นายเรืออากาศ** 5, 5 (มกราคม-ธันวาคม 2560): 79.

: จุไรรัตน์ กีบาง, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563).

: ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2562), บทคัดย่อ.

: ชยากร สารรัตน์, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562).

: ฌริดา เวชญาติลักษณ์, **การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา** (เชียงใหม่: วนิดาการพิมพ์, 2563), 181-191.

: ธนยพร มณีฉาย, ชวนชม ชินะดังกูร และ กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, “การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน,” **مجلة بريتانيا** 7 (มกราคม 2565), 757-761.

: รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) **Baldrige Award**, accessed May 3, 2021, available from <https://www.nist.gov/baldrige/baldrige-award>

: วิจารย์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร์, **การศึกษาคุณภาพสู่ระดับโลก**, กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2563.

: วิโรจน์ ไชยภักดี, “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมาเพ็ญ บารมีในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562).

: สันติชัย ใจชุ่มชื่น, ภารดี อนันต์นาวิ และเจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม. “รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน,” **บริหารการศึกษา มศว** 16, 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562)

: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model** (กรุงเทพฯ, 2563), 30.

: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 3 องค์กร TQC Plus เผยแนวทาง ‘การปฏิบัติการ’ สู่เส้นทางความเป็นเลิศ, เข้าถึงเมื่อ 11 ธันวาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.tqa.or.th/2020/11/14195/>

: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).

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

: อร่าม วัฒนะ, “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2561), บทคัดย่อ.

: **Deming Prize**, accessed May 3, 2021, available from <http://deming.org>

: _____, accessed May 3, 2021, available from <http://www.juse.or.jp>

: Fulston Schools, **Excellence Model**, accessed December 10, 2019, available from <http://www.fulstonschools.org.debt/prodev/leadership/model.shtml> (2562)

: J.R. Evans, **Quality Management, Organization, Strategy**. (New York: West Publishing, 2006), 64.

: Ministry of Education, **The School Excellence Model: A Guide**, (Singapore: Ministry of Education, 2021), 28.

: Mustafa Özgenel, “An Organizational Factor Predicting School Effectiveness: School Climate,” **International Journal of Psychology and Educational Studies** 7, 1 (2020): 38-50.

: National Association for the Education of Young Children, “Defining and Recognizing High-Quality Early Learning Programs: NAEYC's 10 Accreditation Standards,” **Teaching Young Children** 13, 1 (October-November 2019): n. pag.

: Niswatin et al., "School Excellence and Acceleration Policy: A Review of Theory and Implementation," **Lingeduca: Journal of Language and Education Studies**, 2 (February 2023), 150-165.

: Noor Azizah Zamir, "A Review of School Effectiveness Theory for School Improvement", **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 10, 3 (March 2020): 116-118.

: NSW Government, **School Excellence Framework**, accessed May 27, 2020, available from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf

: PISA, The Programme for International Student Assessment (PISA) Results from PISA 2018, accessed January 26, 2022, available from https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_FIN.pdf

: Praserd Sawaddemongkol, "Development of Efficiency Management System for Private Kindergarten Schools in Samutprakan Province, Thailand," **Scientific Research Publishing** 8 (June 22, 2017), 1099-1110.

: Susan Brown, "Best Practices in 21st Century Learning Environments: A Study of Two P21 Exemplar Schools," (Ph.D. dissertation, School of Education Brandman University, 2018), 23.

: Spring, **The Singapore Quality Awards**, accessed November 20, 2021, available from <http://spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>

: Thomas J. Peters, Robert H. Waterman, Jr., and Robert H. Waterman, **In Search of Excellence: Lessons from America's Best-run Companies** [e-book] (New York: Harper and Row Publishers, 1982).

: Vivien Stewart, **A World-Class Education: Learning from International Models of Excellence and Innovation** [e-book] (Virginia: ASCD, 2012), 83-91.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความเป็นเลิศ หมายถึง สภาวะหรือการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยที่แสดงออกถึงคุณภาพสูงสุด ความสมบูรณ์แบบ และความยอดเยี่ยมในทุกด้านของการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และผลลัพธ์ของผู้เรียน เป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ มีคุณค่า คำนึงถึง และต่อเนื่อง จนสามารถสร้างผลลัพธ์ที่โดดเด่นและยั่งยืน และเป็นที่ยอมรับในระดับมาตรฐานสากล ครอบคลุมทั้งด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการสร้างคุณค่าร่วมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสามารถเป็นแบบอย่างของสถานศึกษาที่มุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จของเด็กปฐมวัยอย่างรอบด้าน

โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย หมายถึง สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยอายุระหว่าง 3-6 ปี โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 โดยมุ่งพัฒนาเด็กให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ส่งเสริมคุณลักษณะของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม วินัย และความรับผิดชอบ ต่อสังคม ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ไม่ว่าจะเป็นโดยตรงหรือทางอ้อม และมีความสนใจหรือความคาดหวังต่อคุณภาพและความสำเร็จของการจัดการศึกษา ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง ครู ผู้บริหาร เจ้าของหรือผู้รับใบอนุญาต เจ้าหน้าที่ของรัฐ หน่วยงานกำกับดูแล ชุมชนท้องถิ่น ผู้สนับสนุน หรือกลุ่มอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน หรือมีอิทธิพลต่อการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุความเป็นเลิศอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์และพัฒนาแนวคิดในงานวิจัยนี้ ได้แก่ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาท่อนำทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดกรอบแนวคิดและพัฒนาเครื่องมือวิจัย เพื่อให้สามารถศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยได้อย่างครอบคลุมและมีความแม่นยำ เมื่อพิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย พบว่า สารัตถะที่สำคัญมีความเชื่อมโยงกับประเด็นหลักที่ควรให้ความสนใจ ได้แก่ ความเป็นเลิศ โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น การนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในส่วนนี้ ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอใน 4 หัวข้อหลักดังต่อไปนี้ 1) แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ 2) แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย 3) แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนเอกชน และ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ

พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster) ให้ความหมายของคำว่า "ความเป็นเลิศ" (excellence) ว่าหมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพสูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป⁹⁰

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายของคำว่า “เลิศ” ไว้ว่า ยอดดีหรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ⁹¹

⁹⁰Noah Webster, **Webster’s New Twentieth Century Dictionary of the English Language Unabridged**, 2nd ed. (Gridley, CA, U.S.A.: Uncommon Works, 1968), 636.

⁹¹ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554**, 2 (กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊ค, 2556), 1082.

ลูคัส และมิเรียม (Lakas and Miriam) ให้ความหมายของแนวคิดด้านความเป็นเลิศทางธุรกิจว่า เป็นศูนย์กลางของทฤษฎีและการดำเนินการบริหารองค์กร ซึ่งแสดงถึงโมทัศน์ที่สำคัญที่องค์กรต้องปฏิบัติเพื่อความสำเร็จ⁹²

เฟลวี (Flevy) กล่าวถึงความเป็นเลิศทางธุรกิจว่า คือ ยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพเป็นรากฐานของการออกแบบธุรกิจ โดยเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาและเสริมสร้างความแข็งแกร่งแก่ระบบและกระบวนการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่อง จุดมุ่งหมายหลักคือ การปรับปรุงการดำเนินงานและสร้างมูลค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย⁹³

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการระบุถึงความเป็นเลิศของสถานศึกษาไว้ว่ามีการอธิบายลักษณะของความเป็นเลิศในสถานศึกษาโดยใช้คำที่แตกต่างกัน แต่มีความหมายคล้ายกัน เช่น ในต่างประเทศเรียกรูปแบบสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (effective school), โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (efficient school), โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ (successful school), โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสูง (high-successful school), โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง (high-performing school), โรงเรียนระดับโลก (world-class school) หรือ โรงเรียนที่มีรูปแบบความเป็นเลิศ (school excellence model) เป็นต้น ส่วนในประเทศไทยจะใช้คำที่กำหนดเฉพาะ เช่น สถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล, สถานศึกษาที่มีความอัจฉริยะ, สถานศึกษาที่มีคุณภาพ, สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ, สถานศึกษาสมบูรณ์แบบ, สถานศึกษาตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน, สถานศึกษารางวัลโรงเรียนพระราชทาน, หรือโรงเรียนดีเด่น เป็นต้น รวมถึงรูปแบบของสถานศึกษาตามระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ McKinsey (2010) เช่น โรงเรียนชั้นดี (good school), โรงเรียนชั้นเยี่ยม (great school), และโรงเรียนชั้นเลิศ (excellent school)⁹⁴

ดีพอร์เตอร์ (DePorter) นิยามความเป็นเลิศไว้ว่า ความเป็นเลิศหมายถึง การทำทุกอย่างที่มุ่งไปสู่คุณภาพสูงสุด ยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เมื่อเราทำสิ่งใดด้วยความเป็นเลิศ เราจะทำได้อย่างยอดเยี่ยม (extremely well) โชติช่วง (shine) และโดดเด่น (stand out) นอกจากนี้ ดีพอร์เตอร์ยังอ้างคำกล่าวของอริสโตเติล (Aristotle) ว่า ความเป็นเลิศเป็นศิลปะที่ได้มาจากการฝึกฝนและ

⁹²Lukas Vartiak and Miriam Jankalova, “The Business Excellence assessment,” *Procedia Engineering* 192, (2017): 918.

⁹³Flevy Lasrado, *Achieving Organizational Excellence: A quality Management Program for Culturally Diverse Organizations* [e-book] Dubai: Springer, 2018.

⁹⁴สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, *คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model*, (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2563), 30.

ฝึกนิสัย การทำสิ่งที่ถูกต้องไม่ได้มาจากการรู้ความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ แต่เกิดจากการทำสิ่งที่ถูกต้องและความเป็นเลิศไม่ใช่การกระทำชั่วคราว แต่ต้องทำให้เป็นกิจนิสัย⁹⁵

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง สภาวะหรือการกระทำที่แสดงถึง คุณภาพสูงสุด ความสมบูรณ์แบบ และความยอดเยี่ยมในด้านใดด้านหนึ่ง จนเป็นที่ยอมรับและชื่นชม โดยทั่วไป โดยอาจหมายถึงสิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือสิ่งที่ยอดเยี่ยมและยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ การบรรลุถึงความเป็นเลิศนั้น ต้องอาศัยการทำทุกอย่างด้วยคุณภาพสูงสุด ยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า พร้อมกับการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นนิสัย เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่โดดเด่นและยั่งยืน ในทางปฏิบัติ ความเป็นเลิศมักเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบและกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในแวดวงการศึกษา ความเป็นเลิศอาจถูกนำมาใช้บรรยายลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสูงและมีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล เช่น โรงเรียนที่มีประสิทธิผล โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง โรงเรียนระดับโลก หรือโรงเรียนดีเด่น ซึ่งล้วนเป็นตัวอย่างขององค์กรที่มุ่งมั่นในการสร้างผลงานที่ยอดเยี่ยม และเป็นแบบอย่างได้ในสังคม

แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศให้ความสำคัญกับกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด⁹⁶ แนวคิดเรื่องประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) เป็นหลักสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีวัดจากอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้า (inputs) เช่น ต้นทุน แรงงาน และเวลา กับผลผลิต (outputs) เช่น งานหรือบริการที่ส่งมอบให้ผู้รับบริการ ส่วนประสิทธิผลหมายถึง การเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ โดยวัดจากความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้วยสินค้าหรือบริการที่ตรงใจ และการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ เช่น มูลค่าผลกำไรที่คาดหวัง ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จขององค์กร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้ระบุว่า ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรรักษาลูกค้า สร้างความภักดี และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ทำให้องค์กรเติบโตทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ยังช่วยสร้างโอกาส

⁹⁵Bobbi Deporter, *The 8 Keys of Excellence: Principles to Live By*, accessed November 30, 2023, available from 8keys.org

⁹⁶Stephen P. Robbins and David A. DeCenzo, *Fundamentals of Management 10th ed.* [e-book] (Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education, 2010).

ทางธุรกิจใหม่ ๆ และใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดผลิตภาพและประสิทธิผลสูงสุด ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน⁹⁷ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว โดยคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เช่น เทคโนโลยีใหม่ ๆ ความต้องการของลูกค้า และแนวโน้มตลาด การบริหารที่ดีช่วยให้องค์กรไม่เพียงตอบสนองความต้องการปัจจุบัน แต่ยังสามารถเตรียมพร้อมสำหรับความท้าทายในอนาคตได้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็เป็นส่วนสำคัญ ซึ่งพนักงานทุกระดับควรมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานสุดท้าย การมีระบบการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรสามารถวัดผลการดำเนินงานและปรับปรุงจุดที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย การใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดที่ถูกต้องช่วยให้องค์กรตัดสินใจได้อย่างแม่นยำและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์สและวอเตอร์แมน (Peters and Waterman)

การศึกษาวิจัยของปีเตอร์สและวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ในปี ค.ศ. 1977 ร่วมกับบริษัท McKinsey ได้ทำการค้นหาความเป็นเลิศในองค์กรธุรกิจ พบว่าองค์ประกอบความเป็นเลิศขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมี 8 ประการ ดังนี้⁹⁸

1. มุ่งการกระทำ (A bias for action): การลงมือปฏิบัติทันทีเป็นสิ่งที่ถือว่าได้เปรียบคู่แข่งขัน หากพบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานหรือกระบวนการบริหารจัดการก็จะแก้ไขปัญหาดตามสภาพการณ์ โดยมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ การศึกษาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญ และต้องทำการประเมินผลกระทบ สื่อสารทำความเข้าใจ และทำประชาพิจารณ์
2. ใกล้ชิดกับลูกค้า (Closeness to the customer): การใส่ใจในรายละเอียดและเข้าใจความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ การให้บริการที่ดีมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งสามารถนำไปสู่ความภักดีในสินค้าหรือบริการ

⁹⁷สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).

⁹⁸Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr., **In Search of Excellence: Lesson from America's Best-run Companies** [e-book] (New York: Harper and Row Publishers, 1982).

3. ส่งเสริมความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ (Autonomy and entrepreneurship): การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้พนักงาน กล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ พร้อมเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการพัฒนาองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานมากกว่าการยึดถือแบบแผนหรือกฎเกณฑ์

4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน (Productivity through people): การบริหารจัดการด้านบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจให้พนักงานในภาพรวม ส่งผลให้พนักงานทำงานอย่างทุ่มเทและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะช่วยยกระดับผลิตภาพขององค์กร

5. มุ่งที่ค่านิยม (Hands-on, value-driven): การใช้ค่านิยมขับเคลื่อนบุคลากรแทนกฎเกณฑ์ โดยผู้บริหารต้องสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ๆ การปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่สำคัญ เช่น การให้ความสำคัญกับเป้าหมายเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ และการใช้ความสามารถของบุคลากรอย่างเต็มที่

6. ดำเนินธุรกิจที่เชี่ยวชาญ (Stick to the Knitting): องค์กรที่เป็นเลิศจะเลือกทำธุรกิจที่ตนเองมีความถนัดหรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจเดิมเท่านั้น เพราะการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญอาจส่งผลให้เกิดความล้มเหลวและกระทบต่อธุรกิจหลัก

7. จัดโครงสร้างการบริหารที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน (Simple form, lean staff): โครงสร้างการบริหารงานที่ไม่ซับซ้อน โดยกระจายอำนาจให้แต่ละสายงานและลดจำนวนพนักงานธุรการหรือเจ้าหน้าที่ในโครงสร้างการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการทำงาน

8. เข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose-tight properties): องค์กรที่เป็นเลิศจะต้องมีความเข้มงวดในการให้พนักงานเชื่อมั่นในคุณค่าของลูกค้าและคุณภาพสินค้า พร้อมทั้งมีความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยให้พนักงานมีอิสระในการทำงานและสามารถใช้ความคิดริเริ่มได้ ภายในกรอบของการควบคุมและวินัยในการทำงานด้วยตนเอง

กล่าวโดยสรุป การศึกษาของปีเตอร์สและวอร์เตอร์แมนร่วมกับบริษัท McKinsey นี้ได้เสนอองค์ประกอบความเป็นเลิศในองค์กรธุรกิจที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน และสามารถเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรในทุกด้าน ตั้งแต่การบริหารงาน การพัฒนาบุคลากร ไปจนถึงการตอบสนองต่อลูกค้าและการสร้างนวัตกรรม องค์ประกอบเหล่านี้จึงเป็นเสาหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืนในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

รางวัลคุณภาพ

ปัจจุบัน การนำพาองค์กรสู่การบริหารที่เป็นเลิศมักอาศัยเครื่องมือหรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการ โดยหนึ่งในเครื่องมือที่ได้รับ

ความนิยมคือการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพมาใช้เป็นกรอบในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้นำหลักการปฏิบัติสำคัญจากรางวัลคุณภาพระดับสากลมาปรับใช้เป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของตนเอง ซึ่งเกณฑ์เหล่านี้มักมีลักษณะเป็นข้อคำถามหรือแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เกณฑ์รางวัลคุณภาพไม่เพียงแต่ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบควบคุมคุณภาพภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วยให้องค์กรสามารถเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของตนเองกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการศึกษาวิธีการทำงานและนำไปสู่การประเมินตนเองอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อ เพิ่มความตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพ ทั้งในด้านสินค้าและบริการ กระตุ้นให้องค์กรนำแนวทางการจัดการคุณภาพ ไปปรับใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับเงื่อนไขและแนวทางในการบรรลุความเป็นเลิศด้านคุณภาพ เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรให้เหนือกว่าคู่แข่ง กระตุ้นให้เกิดการประเมินตนเองตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อรับรู้ถึงความต้องการของตลาดและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรผ่านการแบ่งปันและเผยแพร่ข้อมูลความสำเร็จจากการปรับปรุงคุณภาพ เกณฑ์รางวัลคุณภาพจึงไม่เพียงเป็นเครื่องมือในการประเมินและพัฒนาองค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ตัวอย่างเกณฑ์รางวัลคุณภาพที่นิยมใช้กันทั่วโลก ได้แก่ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige (สหรัฐอเมริกา) รางวัล European Foundation for Quality Management (EFQM) (ยุโรป) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA) รางวัลความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) รางวัล Deming Prize (ญี่ปุ่น) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award (TQA) (ไทย) เกณฑ์เหล่านี้ล้วนมีเป้าหมายร่วมกันคือการส่งเสริมให้องค์กรยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดโลก

สำหรับโรงเรียน การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพมาใช้จะช่วยส่งเสริมความเป็นเลิศทางการศึกษา โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานการศึกษาและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในวงการการศึกษาทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา

ในปี ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในสหรัฐอเมริกา

โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)⁹⁹ เกณฑ์นี้เกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศ เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่บูรณาการกันอย่างเป็นระบบ ซึ่ง MBNQA ได้กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการในสหรัฐอเมริกาอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

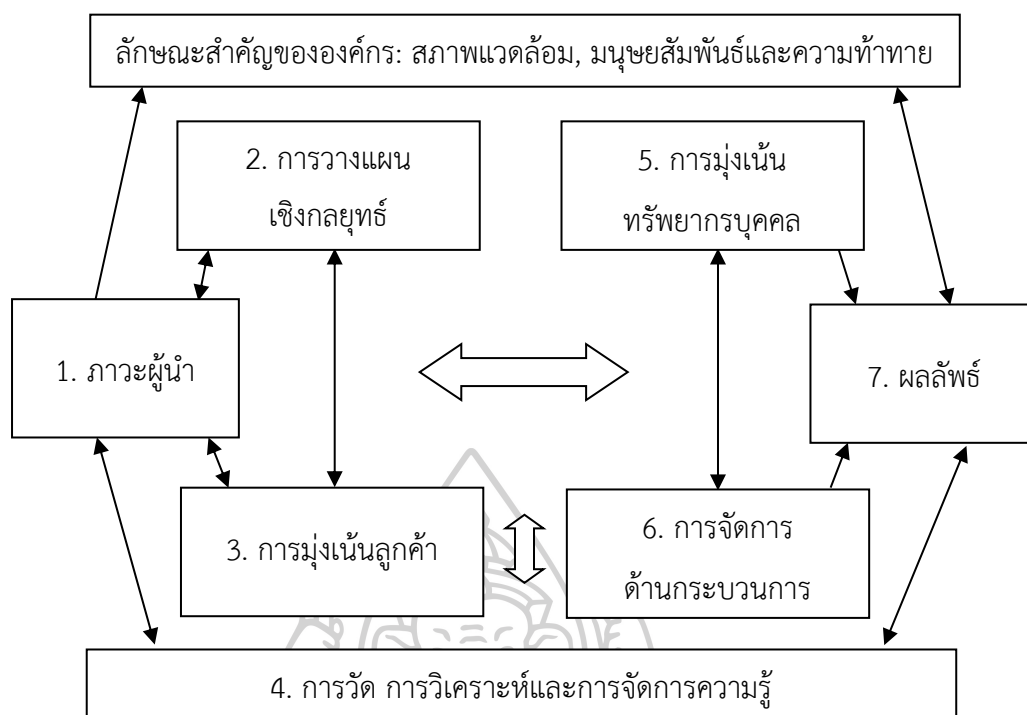
คุณสมบัติอย่างใหญ่หลวงของการมี MBNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีภาษาการบริหารที่สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด

ความยอดเยี่ยมของ MBNQA อยู่ที่ความสามารถในการประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดและทุกประเภท ทั้งองค์กรภาครัฐและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร รวมถึงองค์กรทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา องค์กรด้านสาธารณสุข หน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร

สำหรับโรงเรียน การนำแนวทางของ MBNQA มาใช้จะช่วยส่งเสริมความเป็นเลิศทางการศึกษา โดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพ สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพการศึกษา ผลจากการประเมินตนเองและการปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคงและกลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา

นอกจากนี้ MBNQA ยังเป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ กว่า 70 ประเทศ นำไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนเอง โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้กลายเป็นแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ซึ่งแนวทางกระบวนการรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกานำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันในวงการการศึกษา ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ดังแสดงในภาพที่ 2

⁹⁹Rosabeth M. Kanter and Gregory R. Page, **BALDRIGE 2020 An Executive's Guide to the Criteria for Performance Excellence** (Milwaukee: American Society for Quality (ASQ), 2020), 81.



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

ที่มา: Rosabeth M. Kanter and Gregory R. Page, **BALDRIGE 2020 An Executive's Guide to the Criteria for Performance Excellence** (Milwaukee: American Society for Quality (ASQ), 2020), 81.

ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐกิจ ภาคการศึกษา หรือภาคการดูแลสุขภาพ ล้วนอยู่บนพื้นฐานแห่งหลักการคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การใช้ลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อนและการปฏิบัติตามแนวทางที่ดีเลิศ เกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศของรางวัลมัลคอล์ม บัลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ในปี ค.ศ. 2009-2010 ได้กำหนดจากค่านิยมหลักและแนวคิดดังกล่าว ซึ่งสามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการด้านกระบวนการ 7) ผลลัพธ์

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA) ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานเหล่านี้อิงจากเกณฑ์ที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยในต้นแบบ The EFQM Excellence Model ซึ่งประกอบด้วย 9 เกณฑ์ที่แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. กลุ่มตัวกระทำ (Enablers) ซึ่งครอบคลุมสิ่งที่องค์กรทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำ, นโยบายและกลยุทธ์, พนักงานในองค์กร, หุ่นส่วนและทรัพยากร, และกระบวนการ

2. กลุ่มผลลัพธ์ (Results) ซึ่งเป็นผลจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับลูกค้า, พนักงานในองค์กร, สังคม, และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ

ผลลัพธ์เหล่านี้เกิดจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์ช่วยในการปรับปรุงการกระทำ นอกจากนี้ นวัตกรรมและการเรียนรู้ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการกระทำเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์ต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนาองค์กรที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ของรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรปแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ของรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป

ที่มา: James R. Evans and William M. Lindsay, **The Management and Control of Quality** (New York: West Publishing, 1993), 144.

จากภาพที่ 3 ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ของรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป ซึ่งแบ่งเกณฑ์ออกเป็น 2 กลุ่มหลักมีรายละเอียดดังนี้¹⁰⁰¹⁰¹

กลุ่มตัวกระทำ (Enablers) ซึ่งประกอบด้วย 5 เกณฑ์

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่ผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในการกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อยได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ห่วงส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

2. พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อยได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้อง และได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน การระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

3. นโยบายและกลยุทธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้ และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนามาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

4. ห่วงส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับห่วงส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคตรวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับห่วงส่วน

¹⁰⁰James R. Evans and William M. Lindsay, **The Management and Control of Quality** (New York: West Publishing, 1993), 144.

¹⁰¹กิตติ ศรีนุชศาสตร์, “แนวทางการบริหารโรงเรียนนายเรืออากาศเพื่อสู่ความเป็นเลิศ”, **มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์นายเรืออากาศ** 5, 5 (มกราคม-ธันวาคม 2560): 79.

ภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์ และวัตถุ การบริหารเทคโนโลยี การจัดการความรู้และสารสนเทศ

5. กระบวนการ หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบและบริการที่ดี การจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

กลุ่มผลลัพธ์ (Results) ซึ่งประกอบด้วย 4 เกณฑ์

1. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกของพนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

2. ผลลัพธ์ด้านลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

3. ผลลัพธ์ด้านสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดแสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

4. ผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

สรุปได้ว่า รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA) เป็นรางวัลที่อาศัยเกณฑ์จากตัวแบบ The European Foundation for Quality Management - EFQM โดยแบ่งเกณฑ์ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ และกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ โดยผลลัพธ์เกิดจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์ จะช่วยในการปรับปรุงการกระทำ

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย

กรอบแนวคิดของ รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA) ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1983 โดยอาศัยข้อมูลจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมากกว่า 15 ปี มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม นวัตกรรม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และความสำเร็จที่ยั่งยืน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร ทุกขนาด และทุกประเภท แนวคิดของ AEA ได้รับการออกแบบและปรับปรุงเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยองค์กรประเมินผลการ

ดำเนินงาน ยกระดับศักยภาพของทีมงาน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ในปี ค.ศ. 2003 กรอบแนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมให้ทันสมัยและสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารยุคใหม่ นอกจากนี้ AEA ยังเป็น เกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินองค์กร ที่เข้าชิงรางวัลความเป็นเลิศแห่งชาติของออสเตรเลีย และถูกนำไปปรับใช้ในระดับสากล องค์กรที่นำแนวคิด AEA ไปใช้จะได้รับ การพัฒนาในด้าน ภาวะผู้นำ ระบบบริหารจัดการ และการวางแผนกลยุทธ์ รวมถึงสามารถ เปรียบเทียบสมรรถนะกับคู่แข่งเพื่อยกระดับการบริหารองค์กร รางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลีย (AQA) ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1988 โดยองค์การออสเตรเลียวิสาหกิจ (Australian Enterprise Organization) ปัจจุบันเรียกว่า Australian Business Awards รางวัลนี้มุ่งเน้น กระตุ้นให้บริษัทในออสเตรเลีย ปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐานระดับโลก และใช้เป็นเกณฑ์วัดสมรรถนะทางธุรกิจ เกณฑ์การประเมินของ AQA ประกอบด้วย 6 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) กลยุทธ์และการวางแผน 3) ข้อมูลและการวิเคราะห์ความรู้ 4) ประชาชน 5) การสนใจลูกค้า และ 6) กระบวนการผลิตและบริการ โดยภาวะผู้นำ และการมุ่งเน้นลูกค้า เป็นปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ขณะที่ กลยุทธ์ และการวางแผน ข้อมูลและการวิเคราะห์ ความรู้ และประชาชน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการคุณภาพ ผลลัพธ์ของระบบการ จัดการ จะสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ ตรงตาม เป้าหมาย และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจ¹⁰²

สรุปได้ว่า รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (AEA) และ รางวัลคุณภาพแห่ง ออสเตรเลีย (AQA) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้องค์กรพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหาร จัดการ โดยมีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร ความรู้และสารสนเทศ การพัฒนาพนักงาน การมุ่งเน้นลูกค้า และนวัตกรรม เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและการ เติบโตอย่างยั่งยืน

รางวัลความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์

รางวัลความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เข้าใจความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และ 3) ส่งเสริมการ แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร SQA ได้รับการพัฒนาขึ้นจากรางวัลคุณภาพ ระดับสากล เช่น MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award), EFQM (European

¹⁰²J. R. Evans, *Quality Management, Organization, Strategy*. (New York: West Publishing, 2006), 64.

Foundation for Quality Management) และ Australian Excellence Award ทำให้เป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับในระดับมาตรฐานโลก (world class) และสะท้อนมาตรฐานสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์การพิจารณารางวัล SQA ใช้ 7 หมวดหมู่หลักในการประเมินองค์กร โดยแต่ละหมวดมีรายละเอียดดังนี้¹⁰³

1. ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำขององค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุง องค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง วัฒนธรรมคุณภาพ ความรับผิดชอบ ต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

2. สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร การจัดการระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด

3. การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กร มีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

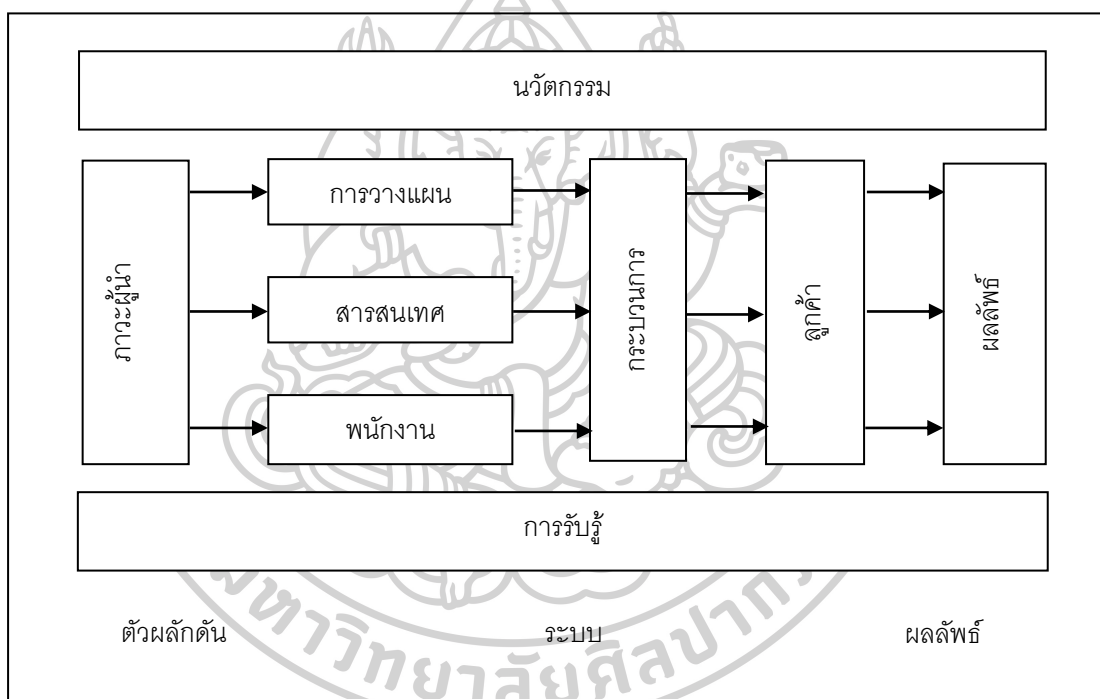
4. ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กร และองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพ สุขภาพและความพึงพอใจ และพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร การวางแผนทรัพยากรบุคคลมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรม และการพัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

5. การจัดการกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่า กระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วน กระบวนการนวัตกรรมการบริหาร กระบวนการและการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน

¹⁰³Spring, The Singapore Quality Awards, accessed November 20, 2021, available from <http://spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>.

6. การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาด ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า

7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร และระดับผลของการดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยดังแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

ที่มา: Spring, **The Singapore Quality Awards**, accessed November 20, 2021, available from <http://spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>.

การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวผลิตภัณฑ์ ระบบ และผลลัพธ์ โดยที่ตัวผลิตภัณฑ์ คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวผลิตภัณฑ์ของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคต สำหรับองค์กร ระบบประกอบด้วยกลุ่มของ

กระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการ และผลลัพธ์เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า รางวัล SQA เป็น มาตรฐานระดับโลกที่ช่วยให้องค์กรพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการให้มีความเป็นเลิศ โดยเน้น ภาวะผู้นำ การใช้ข้อมูล กลยุทธ์ ทรัพยากรบุคคล กระบวนการดำเนินงาน การมุ่งเน้นลูกค้า และผลลัพธ์ขององค์กร เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันและการเติบโตอย่างมั่นคง

รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น

รางวัล Deming Prize ก่อตั้งขึ้นในปี 1951 โดย สมาพันธ์นักวิทยาศาสตร์และวิศวกร แห่งประเทศญี่ปุ่น (JUSE) เพื่อเป็นเกียรติแก่ Dr. W. Edwards Deming บุคคลสำคัญที่มีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่แนวคิดด้านการควบคุมคุณภาพให้กับอุตสาหกรรมญี่ปุ่น จนสามารถยกระดับ มาตรฐานการผลิตของประเทศให้มีความสูง และมีต้นทุนที่แข่งขันได้ในตลาดโลก ส่งผลให้ญี่ปุ่นก้าว ขึ้นเป็นหนึ่งในผู้นำทางเศรษฐกิจระดับโลก รางวัล Deming Prize เป็นเครื่องหมายแห่งความเป็นเลิศ ที่มอบให้กับองค์กรอุตสาหกรรมทั่วโลกที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่นจากการนำระบบบริหารคุณภาพ โดยรวม (Total Quality Management - TQM) มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยมีการบูรณาการและ ส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร องค์กรที่ได้รับรางวัลนี้จึงได้รับการ ยอมรับทั้งในประเทศญี่ปุ่นและระดับนานาชาติว่าเป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่ยอดเยี่ยม และดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานระดับสากล

รางวัล Deming Prize แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. รางวัลสำหรับบุคคล (Deming Prize for Individuals) เป็นรางวัลที่มอบให้กับ บุคคลสัญชาติญี่ปุ่น ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริม TQM ไม่ว่าจะเป็นในด้านการศึกษา วิจัย หรือการประยุกต์ใช้ภายในองค์กร โดยผู้ที่ได้รับรางวัลนี้มักเป็น นักวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัย หรือผู้บริหารระดับสูงในภาคธุรกิจ ที่มีคุณูปการต่อวงการ TQM และเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

2. รางวัลสำหรับองค์กรทั่วไป (Deming Application Prize) เป็นรางวัลที่มอบให้กับ องค์กรธุรกิจทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่น ที่มีการนำ TQM ไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับลักษณะของอุตสาหกรรมและองค์กรนั้น ๆ โดยองค์กรที่เข้ารับการพิจารณาต้องม ีความสามารถในการดำเนินธุรกิจได้อย่างอิสระ บริหารจัดการทรัพยากรได้ด้วยตนเอง มีระบบ การประกันคุณภาพเชิงรวม ที่แข็งแกร่ง และมีอำนาจในการตัดสินใจด้านผลกำไรและการพัฒนาธุรกิจของ องค์กร รางวัลนี้ได้ขยายไปสู่องค์กรต่างชาติเป็นครั้งแรกในปี 1984

3. รางวัลการควบคุมคุณภาพสำหรับหน่วยธุรกิจเฉพาะ (Quality Control Award for Operation Business Units) เป็นรางวัลที่มอบให้กับองค์กรหรือ หน่วยงานที่ไม่สามารถดำเนินธุรกิจ

ได้อย่างอิสระ แต่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่นภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง โดยนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับกระบวนการทำงานของหน่วยงานนั้น ๆ รางวัลนี้ได้ขยายไปสู่องค์กรต่างชาติเป็นครั้งแรกในปี 1997

เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางว่าระบบบริหาร TQM และรางวัล Deming Prize มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการฟื้นตัวและพัฒนาเศรษฐกิจของญี่ปุ่น หลังจากพ่ายแพ้ในสงครามโลกครั้งที่ 2 เพียง 30 - 40 ปี ญี่ปุ่นสามารถพลิกฟื้นประเทศและก้าวขึ้นเป็นหนึ่งในมหาอำนาจทางเศรษฐกิจของโลก ความสำเร็จนี้เกิดจากการที่องค์กรอุตสาหกรรมชั้นนำของญี่ปุ่น ยึดมั่นและศรัทธา ในหลักการของ TQM โดยมีความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะประยุกต์ใช้แนวคิดนี้ในทุกมิติขององค์กร นอกจากนี้ TQM ยังได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอโดยนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในวงการ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอย่างเป็นระบบ

การพิจารณามอบรางวัล Deming Prize ให้แก่องค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้น จะต้องพิจารณาจาก 3 ปัจจัยหลัก ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายและกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ท้าทาย องค์กรต้องมีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ชัดเจนและท้าทาย ภายใต้ การบริหารที่มีภาวะผู้นำโดดเด่น พร้อมให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

2. การประยุกต์ใช้ TQM อย่างเหมาะสม องค์กรต้องสามารถนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจ พร้อมทั้งส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร

2. ผลการดำเนินงานที่โดดเด่น องค์กรต้องแสดงให้เห็นถึง ผลลัพธ์ที่ชัดเจน จากการนำ TQM ไปใช้ในการบริหารจัดการ สามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การแสวงหาความท้าทายในการคว้ารางวัล Deming Prize จะช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์อย่างมหาศาล ไม่เพียงแค่นั้นของการได้รับการยอมรับในระดับสากล แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาองค์กรจากภายใน โดยช่วยให้เกิดการพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้สามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูง ตอบสนองหรือเหนือกว่าความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนาได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การแสวงหาความท้าทายดังกล่าวยังช่วยสร้างศักยภาพให้กับบุคลากร โดยกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างเป็นระบบ คิดวิเคราะห์ตามหลัก TQM และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีเหตุผลและตรงจุด อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ Deming Prize จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่เร่งให้เกิดการนำ TQM ไปใช้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ผ่านการพัฒนาอย่างเป็นระบบในด้านคุณภาพสินค้า บริการ ศักยภาพของ

บุคลากร และกระบวนการทำงานภายในองค์กร ซึ่งช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง^{104 105}

หัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณารางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่นมีรายละเอียดดังนี้^{106 107}

1. นโยบาย: ประเมินนโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพในทุกจุดของการจัดการธุรกิจ รวมถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารและการกำหนดเป้าหมาย
2. โครงสร้างหรือการจัดองค์กร: ประเมินความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรในการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน รวมถึงการกำหนดอำนาจหน้าที่
3. สารสนเทศ: ประเมินความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศ รวมถึงการใช้เครื่องมือสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล
4. ความเป็นมาตรฐาน: ประเมินความเหมาะสมของระบบมาตรฐาน การปรับปรุงและการยึดมั่นในมาตรฐาน
5. การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา: ประเมินแผนการศึกษาอบรมและการพัฒนา รวมถึงการใช้แนวคิดสถิติในการพัฒนา
6. กิจกรรมในการประกันคุณภาพ: ประเมินการจัดการระบบประกันคุณภาพ การพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ
7. กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม: ประเมินการใช้วงจรคุณภาพ PDCA การควบคุมภายใน และการบริหารต้นทุน
8. กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง: ประเมินการเลือกหัวข้อที่สำคัญและการใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุง
9. ผลกระทบ: ประเมินผลกระทบที่เป็นรูปธรรม (เช่น คุณภาพ ต้นทุน กำไร) และผลกระทบที่เป็นนามธรรม รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงาน

¹⁰⁴Deming Prize, accessed November 3, 2021, available from <http://www.juse.or.jp>

¹⁰⁵SCGLogistics, DEMING PRIZE รางวัลทรงเกียรติสำหรับองค์กรที่มีการจัดการอย่างมีคุณภาพ, เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.scglogistics.co.th/th/deming-prize>

¹⁰⁶Deming Prize, accessed May 3, 2021, available from <http://deming.org>

¹⁰⁷Deming Prize, available from <http://www.juse.or.jp>

10. ผลงานในอนาคต: ประเมินแผนงานอนาคตในการปรับปรุงและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและความต้องการลูกค้า

สรุปได้ว่า Deming Prize เป็นรางวัลที่มอบให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจจากการประยุกต์ใช้ TQM (Total Quality Management) อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ โดยเกณฑ์และวิธีการประเมินสามารถปรับให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กรได้ ดังนั้น องค์กรที่ต้องการสมัคร Deming Prize จึงต้องมีความเข้าใจในลักษณะและจุดแข็งของตัวเอง พร้อมนำเสนอความแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ โดยต้องมีระบบการจัดการพื้นฐานที่สามารถต่อยอดได้ ทั้งในด้านการบริหารงานประจำและการพัฒนาธุรกิจในระยะยาว นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทางและเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ พร้อมทั้งรับผิดชอบในการสนับสนุนและผลักดันการดำเนินการให้เป็นรูปธรรมร่วมกับพนักงานทุกคนในองค์กร เพื่อให้การรักษาคุณภาพและการพัฒนาต่อเนื่องสามารถเกิดขึ้นได้ โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาจิตสำนึกของทุกคนในองค์กรให้ตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพ พร้อมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่แข็งแกร่ง

รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย

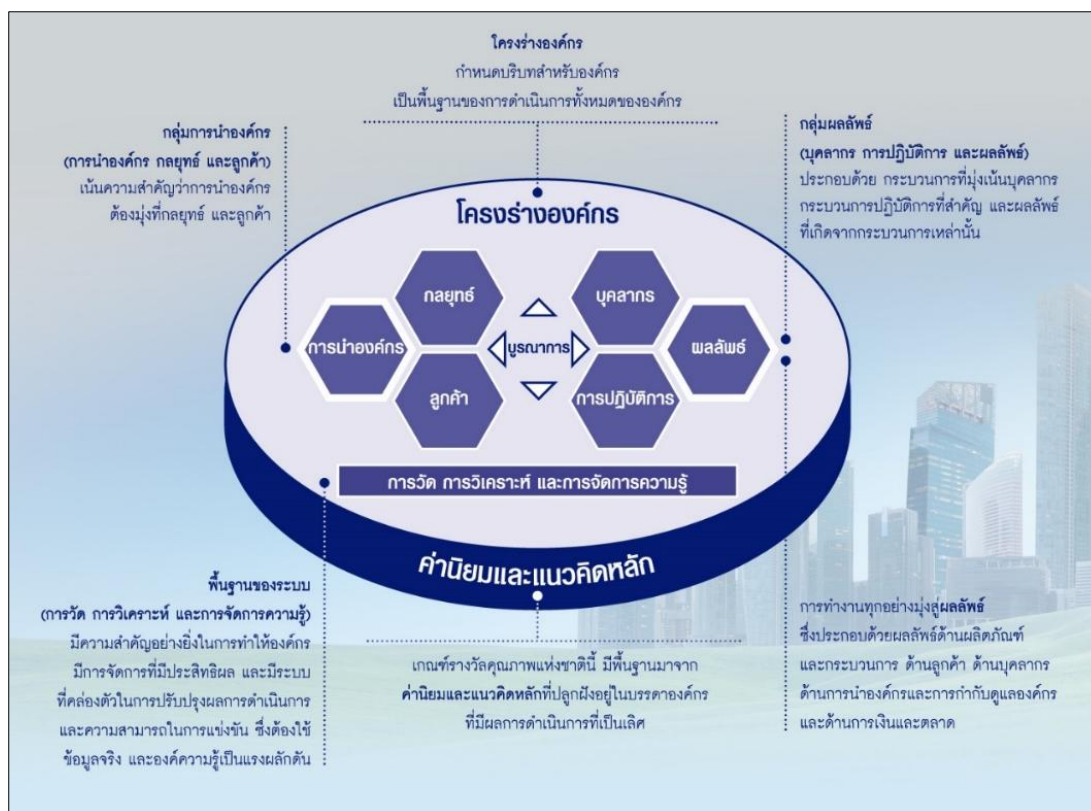
ประเทศไทยเห็นถึงประโยชน์จากการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา มาใช้เพื่อกระตุ้นให้องค์กรทุกระดับให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมทั้งมุ่งสู่ความเป็นเลิศในทุกด้าน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้บรรจุรางวัลนี้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตและบริการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร

รางวัล TQA เป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์การประเมินและกระบวนการตัดสินเช่นเดียวกับ MBNQA โดยการจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการ ได้แก่ 1) การสนับสนุนการใช้ TQA เพื่อปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) การประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) การกระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ โดยการทำนายตนเองตามคำถามของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ องค์กรจะได้สำรวจตนเองว่าได้สำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อ

องค์กรหรือไม่ คำถามของเกณฑ์ครอบคลุม 7 ด้านสำคัญในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 6 หมวดและผลลัพธ์ 1 หมวด ได้แก่ หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership) หมวดที่ 2 กลยุทธ์ (Strategy) หมวดที่ 3 ลูกค้า (Customers) หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมวดที่ 5 บุคลากร (Workforce) หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ (Operations) และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results) ซึ่งทั้ง 7 ด้านนี้มีรากฐานจากค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการที่เป็นพื้นฐานในการบูรณาการผลการดำเนินงานและข้อกำหนดการปฏิบัติภายใต้กรอบที่มุ่งเน้นผลลัพธ์

การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเข้ามาปรับใช้ในองค์กรช่วยส่งเสริมการพัฒนาและประเมินผลการดำเนินงาน เช่น การรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation: HA) การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) ระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ซึ่งองค์กรที่ทำคะแนนได้สูงกว่า 650 คะแนน จะถือว่ามีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทุกด้านและเป็นองค์กรระดับโลก การใช้เกณฑ์ TQA ช่วยให้องค์กรปรับปรุงการบริหารจัดการและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยการบูรณาการผลลัพธ์การทำงานและการทำงานร่วมกันในทุกระดับองค์กร ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีจากการใช้แนวทางการจัดการแบบบูรณาการ ทำให้การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย และก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถขององค์กร รวมถึงการเพิ่มพูนศักยภาพการเรียนรู้ขององค์กรและพนักงานแต่ละคน ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร¹⁰⁸ ซึ่งภาพรวมและโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถแสดงในภาพที่ 5

¹⁰⁸สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).



ภาพที่ 5 ภาพรวมและโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ที่มา: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม, เกณฑ์
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).

คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เปิดเผยในงานสัมมนา Thailand Quality Award 2019 Winner Conference: Experience Sharing from TQC+ Operation Winner 2019 ถึงแนวทางปฏิบัติการตามบริบทขององค์กร 3 องค์กรที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านปฏิบัติการ (Thailand Quality Class Plus : Operation) ประจำปี 2562 ได้แก่ ธนาคารออมสิน บริษัท จีซี โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด (GCL) และ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ไว้ดังต่อไปนี้¹⁰⁹

ธนาคารออมสิน “สร้างสิ่งแวดล้อมให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติการ” เพราะการนำพาองค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการดำเนินงาน ธนาคารออมสิน

¹⁰⁹สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 3 องค์กร TQC Plus เผยแนวทาง ‘การปฏิบัติการ’ สู่เส้นทางความเป็นเลิศ, เข้าถึงเมื่อ 11 ธันวาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.tqa.or.th/2020/11/14195/>

จึงพยายามสร้างสิ่งแวดล้อมที่ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนการปฏิบัติการให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อสนองตอบทุกความคาดหวังของลูกค้า ผ่านการมุ่งเน้นที่ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. ออกแบบระบบงานให้เหมาะสม (Re-Structure/Re-Process) เริ่มจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และกระบวนการทำงานภายในองค์กร เช่น การปรับรูปแบบสาขาให้เป็นศูนย์สินเชื่อ SMEs หรือศูนย์ที่เกี่ยวกับเรื่องลูกค้า และเปลี่ยนบทบาทของพนักงานสาขาให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินมากขึ้น เน้นกระบวนการทำงานที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของการเป็นธนาคารที่ยั่งยืนในโลกดิจิทัล

2. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Re-Skill / Up-Skill / New Skill) โดยการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ เติบโต ไปพร้อมกับการดำเนินงาน รวมถึงเพิ่มทักษะใหม่ ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เช่น Data Science, Data Analytic, Innovation และ Design Thinking เป็นต้น

3. สร้างระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (Knowledge Management) เริ่มจากการผลักดันกระบวนการจัดการความรู้ที่ชื่อว่า KMIP : Knowledge Management and Innovation Process ที่ครอบคลุมทุกด้าน สร้าง Role Model ในทุกสาขา เพื่อให้เป็นตัวแทนการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่บุคลากรทุกระดับ รวมถึงใช้นโยบายขององค์กรขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถส่งเสริมการทำงานขององค์กร และตอบสนองความต้องการของลูกค้า

บริษัท จีซี โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด (GCL) “สร้างวิถีปฏิบัติอย่างเป็นระบบสู่เป้าหมาย Logistic Excellence” ผู้ประกอบธุรกิจโลจิสติกส์ที่ครอบคลุมตั้งแต่บรรจุภัณฑ์ การจัดเก็บ และการขนส่งอย่างเป็นระบบ GCL พยายามที่จะปรับปรุงกระบวนการอยู่เสมอ นอกเหนือจากสร้างองค์กรให้มีความเป็นเลิศแล้ว GCL ยังต้องการการเสริมความแข็งแกร่งให้ลูกค้า พยายามทำให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงเวลา และมีต้นทุนต่ำที่สุด ผ่านการใช้ Logistic Excellence System มาบริหาร ดังนี้

1. พัฒนาระบบการสร้างคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Quality) เพื่อคงคุณภาพของสินค้าไว้ให้ได้มากที่สุด ตั้งแต่ออกจากคลัง จนถูกขนส่งถึงมือลูกค้า

2. เพิ่มขีดความสามารถด้วยนวัตกรรม (Innovation) มุ่งเน้นให้องค์กรมีความก้าวหน้าในทุกสถานการณ์ เพิ่มประสิทธิภาพเหนือคู่แข่งในตลาด และช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น เปลี่ยนเป็นระบบ Crane เป็น Automation ใช้ Shuttle Car นำของไปเก็บแทนการใช้ Forklift เพื่อลดการใช้น้ำมัน และไฟฟ้าแบบปกติ

3. คำนึงถึงผลกระทบของสิ่งแวดล้อม (Green) การปฏิบัติงานต้องมีส่วนช่วยพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ เช่น ที่ผ่านมา GCL ได้ใช้ Solar rooftop เพื่อจ่ายกระแสไฟฟ้าเข้าคลังแทนการใช้พลังงานแบบเดิม ในส่วนนี้สามารถลดค่าใช้จ่ายให้องค์กรได้ถึงปีละ 11 ล้านบาททีเดียว

บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) “มุ่งปฏิบัติการอย่างครอบคลุม สู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ” กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ฟินอล เป็นผู้นำด้านการผลิต Phenol, Acetone และ BPA รายแรกและรายเดียวในประเทศไทย ซึ่งเป้าหมายหลักขององค์กร คือ การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ได้มากที่สุด ผ่านการวางแผนปฏิบัติการอย่างครอบคลุม ประกอบด้วย

1. **เพิ่มความเข้มแข็งด้วยนวัตกรรม** ซึ่ง พีทีที ฟินอล พยายามเชื่อมโยงกลยุทธ์การดำเนินงานเข้ากับนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการสร้างสรรค่นวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาของ Product, Process และ Service ที่มีทั้งหมดขององค์กร ให้ครอบคลุมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อเพิ่มกำไร ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมเรื่องความยั่งยืนเช่นกัน

2. **ผู้นำที่เปี่ยมด้วยวิสัยทัศน์** คือส่วนสำคัญของการปฏิบัติการที่เป็นเลิศ ดังนั้น ผู้นำควรจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการเสนอหรือชี้แนะแนวทางการดำเนินงาน และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ อย่างทันท่วงที พร้อมพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

3. **พนักงานที่มีความพร้อม** ตรงตาม GC Spirit หรือ Core Behaviors ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็น การกล้าคิด กล้าทำ พร้อมทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้า และมองเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

จะเห็นได้ว่า ตลอดระยะเวลาในการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ องค์กรทั้ง 3 แห่งสามารถยกระดับและเห็นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศในด้านการปฏิบัติการต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่ การเติบโตอย่างต่อเนื่อง และพร้อมที่จะขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปในทิศทางที่ดีในอนาคต

จากการศึกษารางวัลคุณภาพต่าง ๆ พบว่า จุดมุ่งหมายหลักของรางวัลเหล่านี้คือการ ส่งเสริมการบริหารคุณภาพให้แก่องค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุความเป็นเลิศในการดำเนินงาน โดยการบริหารจัดการที่ดี และมีประสิทธิภาพการทำงานที่สูง ทั้งนี้ยังช่วยเสริมสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งผลให้คุณภาพของสินค้าและบริการดีขึ้น เกณฑ์ในการประเมินของรางวัลคุณภาพเหล่านี้ประกอบด้วยหลายองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การจัดการกระบวนการ และการดูแลทรัพยากรบุคคล ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งแนวคิดและเกณฑ์การประเมินเหล่านี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย เพื่อยกระดับและพัฒนาให้เป็นโรงเรียนเอกชนที่มี ความเป็นเลิศต่อไปในอนาคต

แนวคิดการศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก

ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาของประเทศสิงคโปร์

คำขวัญด้านการศึกษาของประเทศสิงคโปร์คือ “โรงเรียนแห่งการคิด ประเทศแห่งการเรียนรู้” (Thinking Schools, Learning Nation) โดยมุ่งหวังให้คนสิงคโปร์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทักษะในการเรียนรู้ตลอดชีวิต รัฐบาลสิงคโปร์ได้ยกระดับคุณภาพครูผ่านสถาบันการศึกษาแห่งชาติ (National Institute of Education) และปรับเปลี่ยนการจัดการโรงเรียนจากระบบรวมศูนย์เป็นการรวมกลุ่มโรงเรียนที่มีอิสระในการจัดการ นอกจากนี้ยังส่งเสริมการยกย่องผู้นำโรงเรียนที่มีผลงานดี รัฐบาลยังได้ประกาศใช้นโยบาย “ลดการสอน เพิ่มการเรียนรู้” (Teach Less, Learn More) เพื่อส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและการเรียนรู้ด้านศิลปะและดนตรีในเด็กเล็ก รวมถึงเน้นการเรียนรู้ผ่านการเล่นและการกระตุ้นความอยากรู้อยากเห็นของเด็ก โดยครูออกแบบการเรียนรู้ที่แตกต่าง และฝึกทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาของประเทศสิงคโปร์ประกอบด้วย 8 ปัจจัยดังนี้^{110 111}

1. วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ: การมองเห็นความสำคัญของการศึกษาคุณภาพสูงและทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ
2. วัฒนธรรมการให้คุณค่าความสามารถและผลงาน: การสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่ให้คุณค่าความสามารถและผลงานแทนที่การสนับสนุนชนชั้นสูง
3. มาตรฐานสูง: เน้นการศึกษาวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการเรียนสองภาษา
4. ระบบหลักสูตรและการประเมิน: การพัฒนาหลักสูตรวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา และอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพ พร้อมฝึกอบรมครูเพื่อสอดคล้องกับมาตรฐาน
5. คุณภาพครูและผู้บริหาร: การคัดเลือกครูที่มีความสามารถสูงและการฝึกอบรมที่มีคุณภาพ
6. ความเชื่อมโยงนโยบายและการปฏิบัติ: การประสานนโยบายการศึกษากับการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน
7. ความรับผิดชอบ: การบริหารผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาอาชีพ

¹¹⁰วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร, การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก, (กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2563), 36-37.

¹¹¹Vivien Stewart, A World-Class Education: Learning from International Models of Excellence and Innovation [e-book] (Virginia: ASCD, 2012), 56-58.

8. เน้นอนาคตและการปรับตัว: การสร้างกระบวนทัศน์ให้ทุกคนเห็นว่า สิ่งต่อไปต้องปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาของประเทศแคนาดา

การศึกษาของประเทศแคนาดาจัดการโดยรัฐ ไม่ใช่โดยรัฐบาลกลาง โดยรัฐที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ได้แก่ รัฐแอลเบอร์ตาและรัฐออนแทรีโอ ระบบการศึกษาของแคนาดาล้ายกับระบบของสหรัฐอเมริกา แต่ผลการจัดอันดับคุณภาพการศึกษาของแคนาดาอยู่ในระดับสูงกว่า โดยอยู่ใน 10 อันดับแรกของโลก หรืออันดับที่ 6 ในโปรแกรมประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล พ.ศ. 2561 (Program for International Student Assessment-PISA 2018) ในขณะที่สหรัฐอเมริกาอยู่ในอันดับที่ 31¹¹² ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาของรัฐแอลเบอร์ตาและรัฐออนแทรีโอ มี 4 ปัจจัยดังนี้¹¹³

1. ยุทธศาสตร์ดำเนินการทั่วทั้งรัฐ: ระบบการศึกษาจัดการโดยรัฐแต่มีโครงสร้างการจัดการในระดับท้องถิ่นภายในรัฐ การจัดสรรงบประมาณจากรัฐทำให้การดำเนินยุทธศาสตร์และการปฏิรูปการศึกษามีความสะดวก และมีความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างรัฐผ่านคณะรัฐมนตรีและกลไกทางวิชาการ
2. ความร่วมมือกับสหภาพครูและภาคีอื่น: ความไว้วางใจซึ่งกันและกันคือหัวใจสำคัญ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกันใหม่ โดยเฉพาะกลไกความร่วมมือทางการศึกษาของรัฐออนแทรีโอ (Ontario Education Partnership Table) ที่จัดประชุมร่วมกันปีละ 2 - 4 ครั้ง
3. เน้นการจัดการเรียนการสอน: เป้าหมายคือผลลัพธ์การเรียนรู้ โดยมาตรการคือการสร้างขีดความสามารถในการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูมีความรับผิดชอบในการสร้างผลลัพธ์ดังกล่าว ทั้งในระดับรัฐ เขต โรงเรียน และชั้นเรียน
4. เน้นประสิทธิผลของครู: ระบบวิชาชีพครูในรัฐออนแทรีโอมีความเข้มแข็ง มีเงินเดือนที่ดี และคนเก่งเข้ามาทำงานในวิชาชีพครู แม้ว่าระบบดังกล่าวจะเคยถูกกระทบจากนโยบายที่ผิดพลาดของรัฐบาลก่อน แต่การปรับระบบบริหารแบบบวกบนฐานความเข้มแข็งที่มีอยู่เดิมทำให้ประสบความสำเร็จในเวลารวดเร็ว

¹¹²Vivien Stewart, **A World-Class Education: Learning from International Models of Excellence and Innovation** [e-book] (Virginia: ASCD, 2012), 71-80.

¹¹³PISA, The Programme for International Student Assessment (PISA) Results from PISA 2018, accessed January 26, 2022, available from https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_FIN.pdf

ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาของประเทศฟินแลนด์

ในปี พ.ศ. 2543 เมื่อมีการประกาศผลในโปรแกรมประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (Programme for International Student Assessment-PISA) เป็นครั้งแรก ประเทศฟินแลนด์มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของเด็กอายุ 15 ปี เป็นที่หนึ่งของโลก และทุก ๆ 3 ปี ต่อมาที่ประกาศผล PISA ฟินแลนด์ติดอันดับ 10 ประเทศแรกตลอดมา และที่สำคัญกว่านั้นคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน มีความแตกต่างกันน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ 5) คนฟินแลนด์ร้อยละ 99 เรียนจบการศึกษาภาคบังคับ (เกรด 9) เมื่ออายุ 16 ปี โดยที่ผลลัพธ์คุณภาพสูงนี้ ใช้งบประมาณของประเทศอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาประเทศฟินแลนด์มี 4 ปัจจัย ดังต่อไปนี้^{114 115 116}

1. มุ่งสร้างความเท่าเทียม ไม่ว่ารัฐบาลใดปกครองประเทศ ความเท่าเทียม (Equity) เป็นเป้าหมายอันดับหนึ่งเสมอ ความเท่าเทียมทางการศึกษาของฟินแลนด์เป็นความภูมิใจของประเทศ สะท้อนจากผลการทดสอบ PISA ที่ผลสอบวิชาวิทยาศาสตร์มีความแปรปรวนระหว่างโรงเรียน (between-school variance) แค่อ้อยละ 5 ตัวเลขเฉลี่ยของประเทศสมาชิกองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) เท่ากับร้อยละ 33
2. ครูมีคุณภาพสูงมาก ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ครูฟินแลนด์มีคุณภาพสูง คือ มีระบบเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องของครู โดยที่เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติหน้าที่ครูที่มีเป้าหมายว่า ไม่มีเด็กคนใดถูกทิ้งไว้เบื้องหลัง (no child left behind) นั่นเอง และเป็นการเรียนรู้โดยมีระบบสนับสนุนโดยไม่ปล่อยให้ครูต้องขวนขวายโดยลำพัง
3. หลักสูตรเปิดกว้างและยืดหยุ่น ในช่วงปฐมวัย เน้นการเรียนรู้จากการเล่น ในระดับชั้นประถมศึกษาเน้นให้เด็กเรียนตามความอยากรู้ของตน และให้เรียนจากสภาพปัญหาจริง ให้เด็กรับผิดชอบการเรียนรู้ของตนเองตั้งแต่อายุน้อย การศึกษาฟินแลนด์ป้องกันสิ่งขัดขวางการเรียนรู้ ได้แก่

¹¹⁴วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร, การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก, (กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2563), 55-56.

¹¹⁵Vivien Stewart, A World-Class Education: Learning from International Models of Excellence and Innovation [e-book] (Virginia: ASCD, 2012), 83-91.

¹¹⁶PISA, The Programme for International Student Assessment (PISA) Results from PISA 2018, accessed January 26, 2022, available from https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_FIN.pdf

การทดสอบมาตรฐาน หลักสูตรไม่กว้าง สอนเพื่อสอบ การทำให้ผลการทดสอบดูดี และการแข่งขัน เพื่อเอาชนะระหว่างโรงเรียน

4. ความรับผิดชอบด้านวิชาชีพ หมายความว่า ครูเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลการเรียนรู้ ของศิษย์ และมีหลักฐานว่าผลการประเมินของครูมีความแม่นยำ เชื่อสัจย์ ตรงไปตรงมาเป็นที่น่าเชื่อถือ ยกเลิกระบบศึกษานิเทศก์ ไม่มีการทดสอบจากส่วนกลางจนถึงการสอบจบเกรด 12 ความรับผิดชอบนี้ในทางปฏิบัติเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของวงการโรงเรียน และวงการครู (collective accountability) คือ โรงเรียนมีการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย ช่วยเหลือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการศึกษาประเทศจีน

เมื่อปี พ.ศ. 2552 ประเทศจีนเข้ารับการทดสอบในโปรแกรมประเมินสมรรถนะนักเรียน มาตรฐานสากล (Programme for International Student Assessment-PISA) เป็นครั้งแรก ผล ปรากฏว่าประเทศจีนได้อันดับ 1 ของโลก ในการทดสอบทั้ง 3 วิชาได้แก่ การอ่าน วิทยาศาสตร์ และ คณิตศาสตร์ ประเทศจีนมุ่งปฏิรูปชั้นเรียน เพื่อสร้างพลเมืองยุคใหม่ ยุคศตวรรษที่ 21 โดยการนำ ตัวอย่างดี ๆ ที่มีอยู่ในโลกมาดำเนินการในบริบทจีน นั่นคือการประยุกต์หลักการหรือความรู้ให้เกิดผล ที่นักเรียน มีเป้าหมายเป็นผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน จุดแข็งของประเทศจีนคือวัฒนธรรมให้ คุณค่าต่อการเรียน จีนเชื่อว่าการศึกษาคือช่วยยกระดับฐานะในสังคม ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จทางการศึกษาประเทศจีนมี 5 ปัจจัย ดังต่อไปนี้^{117 118 119}

1. มาตรฐานและหลักสูตรแกนที่ท้าทาย เน้นวิชาวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ มีครู วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์สอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 สังคมให้คุณค่าต่อวิชาวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ การสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่ให้น้ำหนักต่อวิชาวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์

2. ระบบการพัฒนาครูที่ดำเนินการอย่างจริงจัง นักศึกษาครูมีความรู้ด้านสาระวิชาแข็ง และได้มีประสบการณ์สังเกตการณ์การสอนของครูเก่ง (Master Teacher) ตั้งแต่เรียนปีแรก เมื่อ บรรลุเป็นครูจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูที่จัดทุกสัปดาห์นำโดยครูสอนเก่งของโรงเรียน มี

¹¹⁷วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร, การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก, (กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2563), 55-56.

¹¹⁸Vivien Stewart, A World-Class Education: Learning from International Models of Excellence and Innovation [e-book] (Virginia: ASCD, 2012), 95-103.

¹¹⁹PISA, The Programme for International Student Assessment (PISA) Results from PISA 2018, accessed January 26, 2022, available from https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_FIN.pdf

แรงจูงใจด้วยการขึ้นเงินเดือน และการไต่บันไดอาชีพ โดยผลงานการฝึกครูรุ่นหลัง การตีพิมพ์ และการบรรยายในที่สาธารณะ

3. วัฒนธรรมให้คุณค่าสูงแก่การศึกษา คนจีนฝังใจกับระบบจอหงวน ที่ดำเนินการมาเป็นระยะกว่าหนึ่งพันปี ระหว่าง ค.ศ. 603 ถึง 1905 ซึ่งเป็นระบบให้คุณค่าแก่ความสามารถ (meritocracy) และสะท้อนวัฒนธรรมความเชื่อในความขยันหมั่นเพียร มานะพยายามไม่ใช่ความฉลาดที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จ กระบวนทัศน์นี้ในปัจจุบันเรียกว่า การเติบโตทางความคิด (growth mindset) ซึ่งตรงกันข้ามกับการยึดติดทางความคิด (fixed mindset) เมื่อเทียบกับนักเรียนอเมริกัน นักเรียนจีนมีเวลาเรียนมากกว่าสองเท่า เวลาในชั้นเรียนของจีนมากกว่า และนักเรียนจีนยังใช้เวลาเรียนนอกชั้นเรียนอีกมาก

4. เน้นความเป็นนานาชาติ ระบบการศึกษาของจีนหันมาเทียบเคียงผลลัพธ์การเรียนรู้กับมาตรฐานนานาชาติอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ได้ผลดีกว่า นอกจากนั้นยังมีระบบโรงเรียนที่โรงเรียนน้องกับโรงเรียนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

5. วิสัยทัศน์ที่ท้าทายและระยะยาว การก้าวสู่ผู้นำด้านคุณภาพการศึกษาระดับโลกใน 12 ปี คือการกำหนดเป้าหมายว่าในปี 2020 จีนมีการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี มีมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก 100 แห่ง มีอุทยานวิทยาศาสตร์ 100 แห่ง เพื่อนำผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยไปสู่ตลาด มีหลักสูตรทันสมัยที่ส่งเสริมความริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะในการใช้ความรู้ ทักษะในการใช้เทคโนโลยี และทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักเรียน

แนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประกอบด้วย กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้¹²⁰

1. โรงเรียน ในฐานะที่เป็นองค์กรทางการศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ องค์ประกอบด้านภารกิจ คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ องค์ประกอบอีกด้านหนึ่ง คือ บุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรอื่น ๆ

2. ภารกิจของการจัดการศึกษา คือการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการงานตามภารกิจด้านงานบริหารทั่วไป

¹²⁰สำนักงานส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, การจัดการองค์การทางการศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549), 41.

3. การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนของผู้สอน กระบวนการในการบริหาร การศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีกลยุทธ์

4. การบริหารการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีหลักการ แนวคิดเทคนิควิธีการ เพื่อบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการบริหาร การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจและทรัพยากรให้มีคุณภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร

5. กระบวนการบริหาร ทักษะที่จำเป็นเพื่อใช้ดำเนินการตามกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ทักษะความคิด ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิคและการบริหารจัดการ

6. ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร ในการบริหารจัดการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีหลักการบริหารที่จำเป็น ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดทฤษฎีการบริหาร สรุปได้ว่า กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย โรงเรียน ภารกิจของการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ การบริหารการจัดการศึกษา กระบวนการบริหาร และผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหารจัดการโรงเรียน

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT model)

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT model) เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ อย่างถูกต้องชัดเจนและเป็นระบบ ประกอบด้วยแนวทางและวิธีปฏิบัติ ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผล 9 แนวทาง ดังต่อไปนี้¹²¹

- I Innovation (การใช้นวัตกรรม)
- N Networking (การสร้างเครือข่าย)
- T Administrative Techniques (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)
- E English language (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ)
- R Relationship Building (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น)

¹²¹ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model (กรุงเทพฯ, 2563), 35-154.

- S Student - centered learning (จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ)
- E Environment (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)
- C Curriculum (การพัฒนาหลักสูตร)
- T Team (การสร้างคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพ)

1. การใช้นวัตกรรม (Innovation): การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องใช้นวัตกรรมที่ต่างจากโรงเรียนทั่วไป การจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อและดำเนินการกำกับนิเทศติดตาม ประเมินผลการใช้สื่ออย่างมีระบบ ควรเพิ่มงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ในการผลิตสื่อการสอนให้มากขึ้น รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศมีแนวทางการใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ซึ่งกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งแนวทางการใช้นวัตกรรมมี 4 ด้านดังนี้ 1) แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ 2) แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ 3) แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล และ 4) แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป

2. การสร้างเครือข่าย (Networking) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องมีการสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนเอกชนและหน่วยงานของรัฐ การสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากล จำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ เครือข่ายที่เป็นทางการ เป็นเครือข่ายที่มีข้อตกลง ระบบ ระเบียบของความสัมพันธ์ และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ คือเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีข้อตกลงเฉพาะกิจกรรม มีวัตถุประสงค์และเรื่องแต่ไม่มีข้อตกลงระบบระเบียบของความสัมพันธ์ให้เป็นเครือข่ายประเภทใด ขึ้นอยู่กับระดับความสัมพันธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ แนวทางการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีขั้นตอนดังนี้ 1) เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา 2) สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน 3) ร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม และ 4) ทบทวนผลการดำเนินงาน

3. การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques) การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ใช้เทคนิคเชิงบริหารแนวทศพิธราชธรรม ดังนี้ 1) ทาน-การให้ 2) ศีล-ความประพฤติดีงาม 3) บริจาค-การบริจาค 4) อาชวชะ-ความซื่อตรง 5) มัทวะ-ความอ่อนโยน 6) ตปะ-การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ 7) อักโกระ-ความไม่โกรธ 8) อวิหิงสา-ความไม่เบียดเบียน 9) ขันติ-ความอดทน และ 10) อวิโรธนะ-ความอ้าาง

4. การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ (English Language) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ ทั้งนี้เพราะภาษาอังกฤษเป็นภาษา

ที่สองที่นักเรียนต้องเรียนรู้เพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษาในระดับสูงต่อไป จำนวนผู้เรียนภาษาอังกฤษทั่วโลกจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง คาดว่าในอีก 10-15 ปีข้างหน้าจำนวนผู้เรียนจะเพิ่มขึ้นสูงสุดถึง 2 พันล้านคน แสดงให้เห็นว่าพลโลกตระหนักถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษในสังคมโลกยุคใหม่ แนวทางในการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ ได้แก่ 1) แนวทางการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม) 2) แนวทางการจัดการเรียนการสอน 3) แนวทางหลักสูตรการเรียนการสอน 4) แนวทางการสรรหาครูผู้สอน 5) แนวทางการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ 6) แนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชน 7) แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหาร 8) แนวทางการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา และ 9) แนวทางการพัฒนาครู และบุคลากร

5. การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น (Relationship Building) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ใช้แนวทางการให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกับผู้ปกครอง ชุมชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ ในชุมชน ดังนี้ 1) การประชาสัมพันธ์ 2) การให้บริการชุมชน 3) การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน 4) การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน และ 5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น

6. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student-centered learning) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ใช้แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ 1) การบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 4) การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน

7. การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ใช้แนวทางการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ดังนี้ 1) แนวทางตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน 2) แนวทางตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ 3) แนวทางตามหลักการใช้สอย 4) แนวทางตามหลักความประหยัด 5) แนวทางตามหลักความปลอดภัย และ 6) แนวทางตามหลักการมีส่วนร่วม

8. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ใช้แนวทางการพัฒนาหลักสูตรเป็นขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ 1) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความต้องการของชุมชน 2) การวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน 3) การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง ขั้นที่ 2 การร่างหลักสูตร ได้แก่ 1) การกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร 2) การกำหนดเนื้อหาสาระ 3) การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมและสื่อต่าง ๆ 4) การกำหนดวิธีวัดและประเมินผลผู้เรียน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร ขั้นที่ 4 การนำหลักสูตรไปใช้ และขั้นที่ 5 การประเมินผลหลักสูตร

9. การให้ความสำคัญกับการสร้างคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Team) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ใช้แนวทางการให้ความสำคัญกับการสร้างคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) การสร้างทีมงานตามวัตถุประสงค์ 2) การพัฒนาทีมงาน 3) การพัฒนาผู้นำทีม 4) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของทีมงาน 5) การบริหารความขัดแย้งภายในทีม 6) เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน

กรอบแนวคิดโรงเรียนที่เป็นเลิศของประเทศออสเตรเลีย

กรอบแนวคิดโรงเรียนที่เป็นเลิศของประเทศออสเตรเลีย มีการดำเนินงานที่ยึดถือแนวทาง 3 ด้าน ดังนี้¹²²

1. ด้านการเรียนรู้ (learning domain) คือ การที่สถานศึกษามีการวางหลักสูตรมุ่งให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะพื้นฐานด้านเล่าเรียนเขียนอ่านและการคำนวณ มีองค์ความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ เป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการปรับตัวและมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยผู้สอนวางแผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (learning culture) วัฒนธรรมสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ การสร้างแรงบันดาลใจทางการศึกษา และการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 ความเป็นอยู่ที่ดี (wellbeing) มีกลยุทธ์และการวางแผนในการพัฒนากระบวนการที่ช่วยสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของผู้เรียนเพื่อความเจริญงอกงามในการเรียนรู้

1.3 หลักสูตร (curriculum) การบูรณาการการวางแผนและใช้งานหลักสูตร รวมถึงการประเมิน จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของผู้เรียน

1.4 การประเมินผล (assessment) ระบบการประเมินที่มีคุณภาพถูกใช้เพื่อประโยชน์ในการสังเกต วางแผน และรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนในหลักสูตรนั้น การประเมินระหว่างเรียนถูกบรรจุเข้าไปภายในกระบวนการเรียนการสอนของทุกชั้นเรียน เพื่อความมั่นใจว่าผู้เรียนมีความเข้าใจในสิ่งที่ได้เรียนรู้

1.5 การรายงาน (reporting) การรายงานที่ชัดเจนทันท่วงทีและเที่ยงตรง ก่อให้เกิดข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนกระบวนการดำเนินงานขั้นถัดไปซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของผู้เรียน

1.6 การวัดประสิทธิภาพของผู้เรียน (student performance measures) ผู้เรียนมีผลการประเมินอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่องในระดับที่เท่าเทียมกัน

¹²²NSW Government, **School Excellence Framework**, accessed May 27, 2020, available from http://currentreforms.weebly.com/uploads/2/6/9/9/26999857/school_excellence_framework.pdf

2. ด้านการสอน (teaching domain) ผู้สอนในสถานศึกษามีสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ในการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้เรียน มีการจัดบทเรียนและกิจกรรมการเรียนรู้ที่น่าสนใจผ่านกลยุทธ์ทางการสอนที่ได้รับการศึกษาแล้วว่ามีประสิทธิภาพ อีกทั้งผู้สอนต้องมีการประเมินประสิทธิภาพการสอนทั้งโดยปัจเจกและโดยร่วมมือกันในหมู่ผู้สอน เนื่องจากผู้สอนทุกคนต่างมีส่วนรับผิดชอบต่อการพัฒนาการเรียนรู้อันดีของผู้เรียนของตน

2.1 การดำเนินชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ (effective classroom practice) ผู้สอนมีหน้าที่ระบุ ทำความเข้าใจ และนำวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดมาใช้

2.2 ทักษะและการใช้งานข้อมูล (data skill and use) ข้อมูลการประเมินผู้เรียนจะถูกใช้โดยทั่วสถานศึกษาเพื่อประกอบในกระบวนการพัฒนาผู้เรียน สะท้อนประสิทธิภาพการสอน และบอกทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในอนาคต

2.3 จุดยืนทางวิชาชีพ (professional standings) บุคลากรมีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการรักษาไว้ซึ่งและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพของตนเอง มาตรฐานทางวิชาชีพถือเป็นจุดอ้างอิงเพื่อการสะท้อนและพัฒนาสถานศึกษาโดยรวม

2.4 การเรียนรู้และพัฒนา (learning and development) การเรียนรู้ทางวิชาชีพสอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอนเป็นสำคัญ

3. ด้านผู้นำ (leading) คือ การที่ฝ่ายบริหารสถานศึกษามีการพึ่งพาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่เข้มแข็ง มีกลยุทธ์ และมีประสิทธิภาพ เป็นหลักสำคัญแห่งความเป็นเลิศของสถานศึกษา

3.1 ความเป็นผู้นำด้านการศึกษา (educational leadership) ผู้อำนวยการเป็นผู้นำหลักของสถานศึกษา ผู้อำนวยการและคณะผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบด้านการสอนและสนับสนุนวัฒนธรรมของความคาดหวังและการมีส่วนร่วมของชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน และสามารถวัดผลได้

3.2 การใช้และทำรายงานแผนพัฒนาสถานศึกษา (school planning implementation and reporting) แผนพัฒนาการศึกษาเป็นแกนแห่งความมานะในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการดำเนินการต่าง ๆ แผนดังกล่าวถูกออกแบบมาอย่างดี นำไปปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการพัฒนาต่อไป

3.3 ทรัพยากรสถานศึกษา (school resources) มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นของนักเรียนและการให้บริการอันเป็นเลิศ

3.4 การดำเนินงานและขั้นตอนการบริหาร (management practices and processes) ระบบบริหาร โครงสร้าง และกระบวนการ รวมถึงความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ช่วยสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบโรงเรียนที่เป็นเลิศของประเทศสิงคโปร์

รูปแบบโรงเรียนที่เป็นเลิศของประเทศสิงคโปร์ (School Excellence Model-SEM) คือ รูปแบบการประเมินตนเองของโรงเรียน ซึ่งได้บูรณาการรูปแบบความเป็นเลิศที่มีชื่อเสียงต่าง ๆ เช่น รางวัลคุณภาพของยุโรป รางวัลคุณภาพประเทศสิงคโปร์ รางวัลคุณภาพประเทศสหรัฐอเมริกาเข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเองโดยการเทียบเคียงการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศของชาติ รูปแบบโรงเรียนที่เป็นเลิศของประเทศสิงคโปร์ มีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน การวัดผลประเมินผลของโรงเรียนและการเทียบเคียงกับโรงเรียนที่เป็นเลิศต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของประเทศสิงคโปร์ รูปแบบโรงเรียนที่เป็นเลิศของประเทศสิงคโปร์ ให้ความสำคัญด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การสรรหาบุคลากร ผลลัพธ์ของนักเรียนแบบองค์รวม ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องมีปัจจัยดังนี้^{123 124}

1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำ ค่านิยม ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลของนักเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องร่วมกันกำหนดโครงสร้าง การวางแผนกลยุทธ์ เป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน โปร่งใส โดยมี ส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ด้านการจัดการบุคลากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ มีความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ
4. ด้านทรัพยากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเพียงพอ

¹²³สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการวิเคราะห์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้รองรับการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 (ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 41-42.

¹²⁴Ministry of Education, *The School Excellence Model: A Guide*, (Singapore: Ministry of Education, 2021), 28.

5. ด้านเป้าหมายนักเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องออกแบบ กระบวนการจัดการศึกษา การนำไปใช้ การบริหารจัดการศึกษาและระบบการทำงานของครูและบุคลากรตลอดจนด้านคุณภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
6. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ และมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ
7. ด้านผลลัพธ์ของบุคลากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนัก ในด้านประสิทธิภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
8. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนักต่อความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม
9. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนัก ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนต้องมีความตั้งใจ ความร่วมมือและมีความปรารถนาดีในการจัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศจากทุกฝ่าย

มาตรฐานการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพสูงของประเทศสหรัฐอเมริกา

สมาคมการศึกษาปฐมวัยแห่งชาติสหรัฐอเมริกา (National Association for the Education of Young Children: NAEYC) ได้กำหนดมาตรฐานการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพสูงไว้ดังต่อไปนี้¹²⁵

1. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กและผู้ใหญ่ในชั้นเรียน การจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพ ควรส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กและผู้ใหญ่ ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้พัฒนาความเข้าใจในตนเอง และบุคคลรอบข้าง
2. หลักสูตรการเรียนการสอนควรส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้ลงมือปฏิบัติจริงในชั้นเรียน โดยผ่านการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความสนใจ และประสบการณ์เดิมของเด็ก
3. การติดต่อสื่อสารกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในชีวิตของเด็กโรงเรียนจึงควรส่งเสริม และกระตุ้นให้พ่อแม่ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
4. บุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัย ควรผ่านการอบรมเกี่ยวกับพัฒนาการเด็ก และ การศึกษาปฐมวัย รวมตลอดถึงเป็นผู้ที่ตระหนักในความต้องการของเด็ก ทั้งนี้เนื่องจากคุณภาพและความสามารถของบุคลากรถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการตัดสินคุณภาพของสถานศึกษาปฐมวัย

¹²⁵National Association for the Education of Young Children, “Defining and Recognizing High-Quality Early Learning Programs: NAEYC’s 10 Accreditation Standards,” *Teaching Young Children* 13, 1 (October-November 2019): n. pag.

5. การให้ความสำคัญกับโครงสร้างของระบบการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัย ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันว่า ความต้องการและความสนใจของเด็ก รวมตลอดถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กและผู้ใหญ่จะได้รับการตอบสนอง

6. การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริหารงาน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการติดต่อสื่อสารที่ดี การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ความมั่นคงทางเศรษฐกิจการเงิน รวมตลอดถึงการให้ความเอาใจใส่ต่อความต้องการ และการทำงานของบุคลากรในการปกครอง

7. การจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายในและภายนอกชั้นเรียน ควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของเด็กในกิจวัตรประจำวันและปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับผู้ใหญ่

8. การดูแลสุขภาพ ความปลอดภัยของเด็กและผู้ใหญ่ การจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพจำเป็นต้องคำนึงถึงการป้องกันโรคภัยไข้เจ็บและอุบัติเหตุอันอาจเกิดขึ้น รวมตลอดถึงให้ความรู้แก่เด็กเกี่ยวกับความปลอดภัย และการดูแลสุขภาพของตนเอง

9. โภชนาการที่ดี การจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพควรคำนึงถึงหลักโภชนาการที่ดี กล่าวคือเด็กจำเป็นต้องได้รับสารอาหารที่พอเพียงและมีคุณค่า รวมตลอดถึงมีสุขนิสัยในการรับประทานอาหารที่ดี

10. การประเมินผลที่เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง การประเมินผลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาปฐมวัย การประเมินผลควรมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาปฐมวัยในการตอบสนองความต้องการของเด็กและผู้ปกครอง

สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการศึกษาปฐมวัยคุณภาพสูงของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ เด็ก พ่อแม่ และครู ดังนั้นพ่อแม่ ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการ ธรรมชาติของเด็ก ตลอดจนเข้าใจความคิดและความต้องการของเด็ก โดยการจัดการศึกษาปฐมวัยจะต้องจัดให้สอดคล้องกับพัฒนาการด้านต่าง ๆ ตามวัยของเด็ก คำนึงถึงความสนใจ ความสามารถ ความถนัด และความแตกต่างระหว่างบุคคล นอกจากนั้นการให้การศึกษาแก่พ่อแม่ในการอบรมเลี้ยงดูเด็กปฐมวัย เพื่อให้พ่อแม่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ลูกอย่างแท้จริง จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย

แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมสำหรับสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในภาคการศึกษา เพื่อการบริหารองค์กร และการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 47 ที่ระบุให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ และให้ถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่

สถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาพิจารณาจากการดำเนินการประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษานั้น ๆ นอกจากนี้ยังพบว่าสถานศึกษายังมีการใช้เทคนิคการจัดการคุณภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เสริมสร้างบุคลากรให้มีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นไป เพื่อนำสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานด้านการศึกษาและเพื่อปรับปรุงระบบการจัดการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง การนำแนวคิดการจัดการคุณภาพมาใช้จึงมีหลากหลายรูปแบบ ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เป็นระบบการบริหารองค์กรที่ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ระบบการจัดการคุณภาพไม่มีคำจำกัดความที่ดีที่สุดเพียงคำเดียว และไม่มีวิธีการหรือวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ปรัชญาแนวความคิด หลักการสำคัญ และวิธีปฏิบัติจะมีความคล้ายคลึงกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน และให้ประโยชน์ที่ใกล้เคียงกัน เพื่อทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตต่อไปอย่างยั่งยืน โดยยึดคุณภาพเป็นแกนหลักในการบริหารและการจัดการ การจัดการคุณภาพในภาคการศึกษาภายใต้สภาวะสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการด้านการศึกษา ซึ่งเป็นความคาดหวังของสังคมภายนอก ดังนี้¹²⁶

1. ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองต่อคุณภาพการศึกษาของบุตรหลานของตนที่ส่งเข้าเรียนหนังสือเพื่อหาความรู้ตามสถาบันการศึกษาทุกระดับ ว่าจะสามารถผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพประกอบด้วยความรู้อย่างแท้จริงขึ้นมาได้หรือไม่
2. นักเรียนและนักศึกษาไม่แน่ใจว่าเมื่อจบการศึกษาในระดับต่าง ๆ และออกไปสู่โลกภายนอกแล้ว ตนเองจะมีคุณภาพและความสามารถเพียงพอหรือไม่ ต่อการไปสมัครเพื่อหางานทำในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชน
3. ผู้ประกอบการทางธุรกิจและอุตสาหกรรม มีความต้องการจ้างงานบัณฑิตที่เปี่ยมด้วยคุณภาพของความรู้ ความเก่ง ความขยัน รวมถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมปรากฏอยู่ในระดับสูง
4. สังคมคาดหวังว่าจะมีวิธีปฏิบัติที่ดีในการจัดการด้านการศึกษา สามารถตรวจสอบได้ในฐานะผู้เสียภาษีให้แก่รัฐบาลโดยตรง

¹²⁶ ณิชดา เวชญาลักษณ์, การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: วนิตการพิมพ์, 2563), 181-183.

ระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก การใช้แนวคิดเรื่องการนำเอารูปแบบการบริหารจัดการโดยรวม (Total Quality Management: TQM) มาใช้ในองค์กรทางการศึกษาจึงเป็นที่สนใจและถูกนำมาใช้มากขึ้น การนำแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพมาใช้ในการศึกษา เป็นความคาดหวังของสังคมที่ต้องมีการจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality Management System: QMS) ซึ่งในการศึกษาก็คือเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) นั่นเอง นอกจากนี้ การวางระบบประกันคุณภาพจึงเชื่อมโยงไปถึงระบบการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ว่าหากจะทำให้การประกันคุณภาพเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ จึงควรการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรด้วย ซึ่งเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ที่ให้ความสำคัญกับความต้องการจำเป็นของลูกค้าและผู้รับบริการจุดหมายคือความเป็นเลิศในสิ่งที่ทำ และจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบรอบคอบเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพในระดับที่ลูกค้าต้องการหรือมากกว่า และจะสำเร็จได้โดยความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรด้วย TQM สำหรับสถาบันการศึกษา มีโครงสร้างพื้นฐานและรายละเอียดของ TQM ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้¹²⁷

1. การพิจารณา TQM ในเชิงระบบ (Systematic Approach) ระบบการศึกษาของสถาบันการศึกษาประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ หน่วยนำเข้า (input), กระบวนการผลิต (processing units) และผลลัพธ์ (outputs) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีลักษณะคล้ายคลึงกับภาคการผลิตในอุตสาหกรรมและการบริการ ดังนั้น โครงสร้างหลักของระบบ TQM สำหรับภาคการศึกษาจึงใช้หลักการพื้นฐานเดียวกันกับภาคอุตสาหกรรม

2. การบริหารกิจกรรมคุณภาพหลัก (Basic Quality Units) หน่วยกิจกรรมคุณภาพในองค์กรจะประกอบด้วยการบริหารหน่วยกิจกรรมคุณภาพจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับสูงสุด ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยการนำแนวคิดและหลักการไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์กร ด้วยการใช้เทคนิคและกระบวนการ TQM

¹²⁷ ณิชดา เวชญาลักษณ์, การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: วนิตการพิมพ์, 2563), 187-188.

การนำ TQM ไปประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาไทย จำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับสภาพและวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร เพราะปรัชญาหรือแนวคิดของ TQM ไม่ใช่โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ได้กับทุกปัญหาและทุกองค์กร โดยมีข้อคิดสำคัญ ดังนี้

1. ความรู้ของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงควรมีความรู้เกี่ยวกับ TQM และสามารถนำไปใช้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การนำ TQM มาใช้ การนำ TQM มาใช้ควรตัดสินใจอย่างแน่วแน่แล้ว และกำหนดขั้นตอนในการประยุกต์ใช้อย่างระมัดระวัง ควรเริ่มต้นนำมาประยุกต์ใช้ทีละน้อย ไม่ใช่การนำไปใช้แบบเต็มรูปแบบ
3. การกำหนดรางวัล การกำหนดรางวัลไม่ควรผูกกับระบบขั้นตอนหรือระดับการศึกษา ควรแต่งตั้งผู้นำหรือทีมงานกลางเป็นแกนหลักในการดำเนินงาน TQM โดยต้องสร้างกระบวนการที่ง่ายที่สุดในการใช้ TQM และกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งเตรียมความพร้อมในด้านทรัพยากรบุคคล

สรุปได้ว่าการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) สำหรับสถาบันการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) การจัดการคุณภาพในเชิงระบบ (Systematic Approach) 2) การจัดการคุณภาพในหน่วยกิจกรรมคุณภาพหลัก (Basic Quality Units) การนำ TQM ไปใช้ในการพัฒนาสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับสภาพและวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ

ช่วงโชติ พันธุเวช ได้นำแนวคิดได้นำแนวคิดการจัดการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (National Quality Award: NQA) มาตรฐานการรับรองคุณภาพของสมาคมภูมิภาคตะวันตกเฉียงใต้ (South Western Regional Association) และมาตรฐานการประกันคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาองค์กรมหาชน มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน โดยประยุกต์รูปแบบการจัดการเชิงคุณภาพ เรียกว่า แม่แบบชิปโปหรือ SIPPO Model¹²⁸

¹²⁸ช่วงโชติ พันธุเวช, การจัดการเชิงคุณภาพและการประกันคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม, 2552), 244, อ้างถึงใน ฌริดา เวชญาลักษณ์, การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: วนิตาการพิมพ์, 2563), 187-188.

แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ หรือ SIPPO เป็นกระบวนการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. นักเรียนนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders) นักเรียนและนักศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ตนเอง รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อม (SWOT analysis) ที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี เป็นต้น ผู้บริหารสถาบันการศึกษาจะต้องนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการเหล่านี้ไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และเป้าหมายในการวางแผน ยุทธศาสตร์

2. ปัจจัยป้อน หรือระบบสนับสนุน (Input Supportive System) เป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องทำการวางแผน ออกแบบ จัดสรร และจัดการควบคุมปัจจัยป้อน เช่น หลักสูตร การรับนักเรียน นักศึกษา บุคลากร อาจารย์ สิ่งอำนวยความสะดวก และทรัพยากรการเรียนรู้ เพื่อให้ตรงกับความต้องการและความต้องการของนักเรียน นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

3. การจัดการกระบวนการเรียนรู้ (Process Management of Teaching and Learning) รวมถึงกระบวนการสอน การวิจัย การพัฒนานักเรียน/นักศึกษา และการให้บริการวิชาการ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างผลผลิตและการให้บริการทางการศึกษา

4. ผลผลิต (นักเรียน/นักศึกษา) (Products) ผลผลิตทางการศึกษาที่เกิดจากกระบวนการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ บัณฑิต ผลงานวิจัย เอกสาร ตำรา สิทธิบัตร และการให้บริการวิชาการ ซึ่งผลผลิตจะมีคุณภาพเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการกำกับ ควบคุม และการเอาใจใส่ดูแลในกระบวนการผลิต

5. ผลลัพธ์ (ความพึงพอใจของลูกค้า) (Outcomes) หมายถึงความพึงพอใจของนักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง ผู้ประกอบการ หรือผู้จ้างงานบัณฑิต ที่ได้มาจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังกล่าวเป็นผู้ตัดสินและประเมินว่าผลผลิตและการให้บริการของสถาบันการศึกษามีคุณภาพตามความต้องการหรือข้อกำหนดที่คาดหวังหรือไม่

6. กระบวนการตรวจสอบและประเมินคุณภาพทางการศึกษา (Internal Quality Auditing) เพื่อทำการตรวจสอบและติดตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานในแต่ละกระบวนการ ตามองค์ประกอบของ SIPPO ซึ่งจำเป็นที่ทุกระดับและทุกหน่วยงานต้องดำเนินการเป็นระยะและเสมอ เพื่อพบข้อบกพร่อง จุดอ่อน และจุดแข็งในการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการ

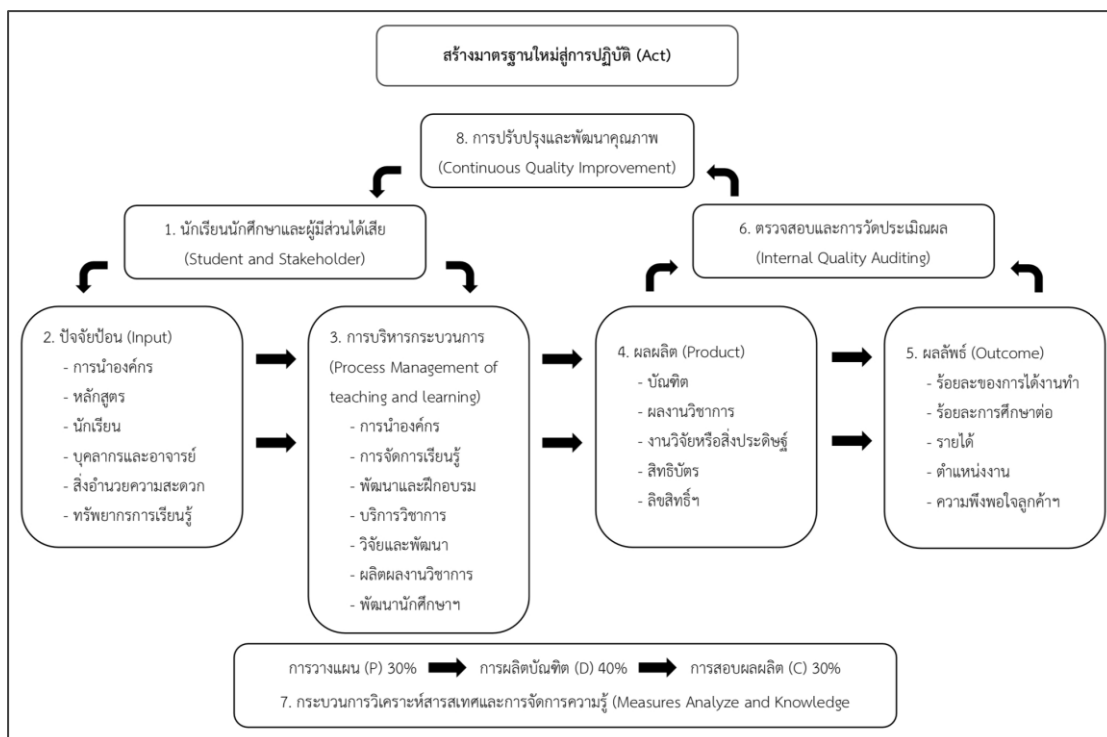
7. กระบวนการวิเคราะห์สารสนเทศและการจัดการความรู้ (Measures, Analyze, and Knowledge Management) หลังจากการดำเนินงานตามกระบวนการ SIPPO ไปแล้ว จะต้องทำการวัดและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินการว่า มีการพัฒนาคุณภาพและความก้าวหน้าของแต่ละกระบวนการหรือไม่ และเกิดเป็นความรู้และสินทรัพย์ทางปัญญาขององค์กร

ซึ่งจะนำไปสู่การสั่งสมและจัดเก็บให้บริการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร และก้าวไปสู่ระบบการจัดการความรู้ขององค์กร

8. การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ (Continuous Quality Improvement) ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากการวัด ตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพในแต่ละกระบวนการ SIPPO จะช่วยให้พบจุดอ่อน จุดแข็ง ที่สามารถนำไปสู่การวางแผนและการกำหนดนโยบายในการปรับปรุงคุณภาพในปีถัดไป โดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ที่จะทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่องและไม่มีที่สิ้นสุด ในที่สุดจะสามารถนำพาองค์กรสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นเลิศ

จากแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กร (TQM) และการบริหารจัดการการศึกษาเชิงคุณภาพ (SIPPO) สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้แนวคิดกระบวนการจัดการคุณภาพเชิงระบบในรูปแบบ SIPPO ที่สามารถทำให้เห็นกระบวนการตั้งแต่ต้นจนถึงการตรวจติดตามและการประเมินผล และปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น ดังแสดงในภาพที่ 6





ภาพที่ 6 แม่แบบกระบวนการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ (SIPPO)

ที่มา: ชว่งโชติ พันธุเวช, **การจัดการเชิงคุณภาพและการประกันคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม, 2552), 244, อ้างถึงใน นิรดา เวชญาติลักษณ์, **การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา** (เชียงใหม่: วนิตการพิมพ์, 2563), 187-188.

แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

ความหมายของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

พระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 บัญญัติว่า “โรงเรียน” หมายถึง สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบ หรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีใช้เป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วย สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และบัญญัติว่า “โรงเรียนในระบบ” หมายความว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษา โดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน ส่วน “โรงเรียนนอกระบบ” หมายความว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการการศึกษา ระยะเวลาของ

การศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษาและให้หมายความรวมถึงศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และสถาบันศึกษาปอเนาะ¹²⁹

สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยก่อนเข้าสู่ระดับประถมศึกษา โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน้าที่ควบคุม กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานทางการศึกษาที่กำหนดไว้จำเป็นต้องดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามกรอบของ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้เป็นหลักสูตรกลางสำหรับสถานศึกษาทุกสังกัด โดยเนื้อหาของหลักสูตรดังกล่าวอ้างอิงและสอดคล้องกับบทบัญญัติแห่ง รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 ที่กำหนดให้การศึกษาปฐมวัยเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาเด็กให้มีพัฒนาการที่เหมาะสมกับช่วงวัย ความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยเฉพาะด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เพื่อเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้ขั้นต่อไป และวางรากฐานในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ¹³⁰

ดังนั้น โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยจึงมีความหมายถึง สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาก่อนระดับประถมศึกษา โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 โดยมุ่งพัฒนาเด็กให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา อันเป็นรากฐานของการเรียนรู้และการดำรงชีวิต ทั้งยังส่งเสริมคุณลักษณะของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม วินัย และความรับผิดชอบต่อสังคม ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54

ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียนเอกชน

หลักฐานทางประวัติศาสตร์ระบุว่าการศึกษาเอกชนในไทยมีมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา โดยเฉพาะในรัชสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2199 - 2231) เจ้าพระยาวิชาเยนทร์ได้สร้างโรงเรียนราชูร์หลายแห่ง ตามบันทึกของมองซิเออ ซานิเยร์ และบาทหลวงเดอซัวลีที่เข้ามาในไทยปี

¹²⁹ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554, เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://dl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/518231>

¹³⁰ กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2560 (กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2560), ไม่ปรากฏเลขหน้า.

พ.ศ. 2228 ได้กล่าวถึงโรงเรียนราษฎร์ 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนศรีอยุธยา โรงเรียนนวมัยสแตนด์ และโรงเรียนสามเณร ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ มีขบวนการชาวตะวันตกมีบทบาทสำคัญในการบุกเบิกโรงเรียนราษฎร์ เช่น โรงเรียนของนางมัทพูน (พ.ศ. 2395) ซึ่งถือเป็นโรงเรียนราษฎร์แห่งแรก โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย (เดิมคือ Christian High School, พ.ศ. 2431) เปิดสอนเฉพาะนักเรียนชาย โรงเรียนกุลสตรีวังหลัง (ปัจจุบันคือโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย, พ.ศ. 2417) เปิดสอนเฉพาะนักเรียนหญิง และโรงเรียนอัสสัมชัญ (เดิมคือ Thai-Farang School, พ.ศ. 2420) ช่วงแรก โรงเรียนเหล่านี้ดำเนินงานเป็นเอกเทศจนกระทั่งปี พ.ศ. 2448 กระทรวงธรรมการ (ปัจจุบันคือกระทรวงศึกษาธิการ) เข้ามามีบทบาทดูแล นอกจากนี้ ยังมีโรงเรียนราษฎร์ที่คนไทยก่อตั้ง เช่น โรงเรียนบำรุงวิทยา ซึ่งจดทะเบียนกับกระทรวงศึกษาธิการเช่นกัน เมื่อการศึกษาเอกชนขยายตัวอย่างรวดเร็ว ในปี พ.ศ. 2461 รัฐบาลประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนฉบับแรก เพื่อกำกับดูแลและปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ ต่อมาในปี พ.ศ. 2476 มีการจัดตั้งกองโรงเรียนราษฎร์ ภายใต้กรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อดูแลโรงเรียนเอกชนทั่วประเทศ¹³¹ จะเห็นได้ว่าการศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญในระบบการศึกษาไทยมาโดยตลอด ควบคู่กับการศึกษาของภาครัฐ และยังคงเป็นทางเลือกสำคัญในการตอบสนองความต้องการด้านการศึกษาของสังคม

บทบาทและความสำคัญของโรงเรียนเอกชน

โรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา โดยช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในด้านการจัดการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบ ทำให้รัฐสามารถลดภาระงบประมาณด้านการศึกษาและนำทรัพยากรไปพัฒนาในส่วนอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มักตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน จึงเป็นโรงเรียนใกล้บ้านที่ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายด้านพาหนะและประหยัดเวลาในการเดินทางของนักเรียนและผู้ปกครอง นอกจากนี้ โรงเรียนเอกชนยังให้บริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง เช่น อาหารกลางวัน รถรับ-ส่ง หอพัก รวมถึงหลักสูตรพิเศษที่ช่วยพัฒนาทักษะด้านคุณธรรม จรรยาบรรณ ภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ดนตรี และกีฬา อีกทั้งยังช่วยให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและนักเรียนสามารถเลือกสถานศึกษาที่มีมาตรฐานและคุณภาพสูง ส่งผลให้โรงเรียนของรัฐต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา อีกหนึ่งจุดเด่นของโรงเรียนเอกชนคือการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว เนื่องจากไม่มีข้อจำกัดของระบบราชการที่ซับซ้อน ทำให้สามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาแนวทางการบริหาร รวมถึงนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมา

¹³¹ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, ประวัติความเป็นมา, เข้าถึงเมื่อ 6 มีนาคม 2568, เข้าถึงได้จาก https://opec.go.th/aboutus?cate_id=2

ประยุกต์ใช้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสมและทันสมัย สุดท้าย โรงเรียนเอกชนยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยสามารถจัดการเรียนการสอนให้มีมาตรฐานเทียบเท่ากับโรงเรียนของรัฐ เห็นได้จากผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา และผลการทดสอบมาตรฐานอาชีวศึกษา (V-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของระบบการศึกษาเอกชนที่สามารถผลิตบุคลากรที่มีศักยภาพออกสู่สังคมได้อย่างดีเยี่ยม¹³²

สรุปได้ว่า ด้วยบทบาทที่หลากหลายและสำคัญนี้ โรงเรียนเอกชนจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศให้มีคุณภาพสูงขึ้น ผ่านการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและการแข่งขัน สร้างโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงการศึกษามาตรฐานสูงทั้งในระบบและนอกระบบ และแบ่งเบาภาระของรัฐผ่านการลงทุนและระดมทรัพยากรเอง ทำให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพโดยใช้งบประมาณของรัฐน้อยกว่าตอบสนองต่อความต้องการของสังคม และช่วยเตรียมความพร้อมให้กับเยาวชนในการก้าวสู่นาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อมูลเชิงปริมาณของโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย

ตารางที่ 1 ข้อมูลจำนวนนักเรียน นิสิต นักศึกษาในระบบโรงเรียน ในสถานศึกษาของเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษา และชั้น ปีการศึกษา 2561 - 2565

ระดับการศึกษา/ชั้น	2561 (คน)	2562 (คน)	2563 (คน)	2564 (คน)	2565 (คน)
รวม	2,774,881	2,758,199	2,747,140	2,753,579	2,649,176
ก่อนประถมศึกษา	611,623	576,577	550,755	523,374	427,036
เตรียมอนุบาล (สข.)	27,441	19,905	18,145	14,651	16,736
อนุบาล 1 (หลักสูตร 3 ปี ของ สข.)	175,566	166,445	156,460	143,870	69,745
อนุบาล 2 (สข.)/อนุบาล 1	197,195	191,987	184,119	178,278	164,758
อนุบาล 3 (สข.)/อนุบาล 2	211,421	198,240	192,031	186,575	175,797

¹³²สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน: สภาพและแนวทางการสนับสนุน, (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2565), 3-4.

ตารางที่ 1 ข้อมูลจำนวนนักเรียน นิสิต นักศึกษาในระบบโรงเรียน ในสถานศึกษาของเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษา และชั้น ปีการศึกษา 2561 – 2565 (ต่อ)

ระดับการศึกษา/ชั้น	2561 (คน)	2562 (คน)	2563 (คน)	2564 (คน)	2565 (คน)
ประถมศึกษา	1,077,721	1,090,056	1,079,059	1,090,325	1,069,069
ประถมศึกษาปีที่ 1	195,292	196,266	180,364	180,027	170,498
ประถมศึกษาปีที่ 2	179,494	192,604	191,981	182,065	176,423
ประถมศึกษาปีที่ 3	176,695	176,754	187,807	191,722	177,523
ประถมศึกษาปีที่ 4	176,696	174,249	173,015	187,969	187,271
ประถมศึกษาปีที่ 5	176,433	175,132	171,768	174,501	184,710
ประถมศึกษาปีที่ 6	173,111	175,051	174,124	174,041	172,644
มัธยมศึกษาตอนต้น	327,324	336,398	339,881	344,751	340,684
มัธยมศึกษาปีที่ 1	116,538	116,509	116,610	115,252	112,019
มัธยมศึกษาปีที่ 2	109,694	112,972	112,946	116,747	113,711
มัธยมศึกษาปีที่ 3	101,092	106,917	110,325	112,752	114,954
มัธยมศึกษาตอนปลาย	363,590	368,629	385,557	403,506	416,286
มัธยมศึกษาปีที่ 4	128,450	133,558	142,623	140,483	143,976
มัธยมศึกษาปีที่ 5	115,772	117,745	121,864	134,485	132,915
มัธยมศึกษาปีที่ 6	119,368	117,326	121,070	128,538	139,395
อุดมศึกษา	394,623	386,539	391,888	391,623	396,101
ปริญญาตรีและต่ำกว่า	370,240	362,148	366,720	364,567	360,454
อุดมศึกษาปีที่ 1	118,476	122,959	126,926	120,747	119,995
อุดมศึกษาปีที่ 2 - 4	251,764	239,189	239,794	243,820	240,459
สูงกว่าปริญญาตรี	24,383	24,391	25,168	27,056	35,647
ประกาศนียบัตรบัณฑิต	3,009	3,836	3,641	3,585	3,450
ปริญญาโท	18,778	18,030	18,466	19,737	26,272
ปริญญาเอก	2,596	2,525	3,061	3,734	5,925

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ, จำนวนนักเรียน นิสิต นักศึกษาในระบบโรงเรียน ในสถานศึกษาของรัฐบาลและเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษา และชั้น ปีการศึกษา 2561 – 2565, เข้าถึงเมื่อ 1 เมษายน 2567, เข้าถึงได้จาก https://www.nso.go.th/nsoweb/nso/statistics_and_indicators?impt_branch=303

ตารางที่ 2 สรุปข้อมูลจำนวนนักเรียนระดับชั้นก่อนประถมศึกษาในระบบโรงเรียน ในสถานศึกษาของ
เอกชน ปีการศึกษา 2561-2565

ระดับการศึกษา/ชั้น	2561 (คน)	2562 (คน)	2563 (คน)	2564 (คน)	2565 (คน)
เตรียมอนุบาล (สข.)	27,441	19,905	18,145	14,651	16,736
อนุบาล 1 (หลักสูตร 3 ปีของ สข.)	175,566	166,445	156,460	143,870	69,745
อนุบาล 2 (สข.)/อนุบาล 1	197,195	191,987	184,119	178,278	164,758
อนุบาล 3 (สข.)/อนุบาล 2	211,421	198,240	192,031	186,575	175,797
รวม	611,623	576,577	550,755	523,374	427,036

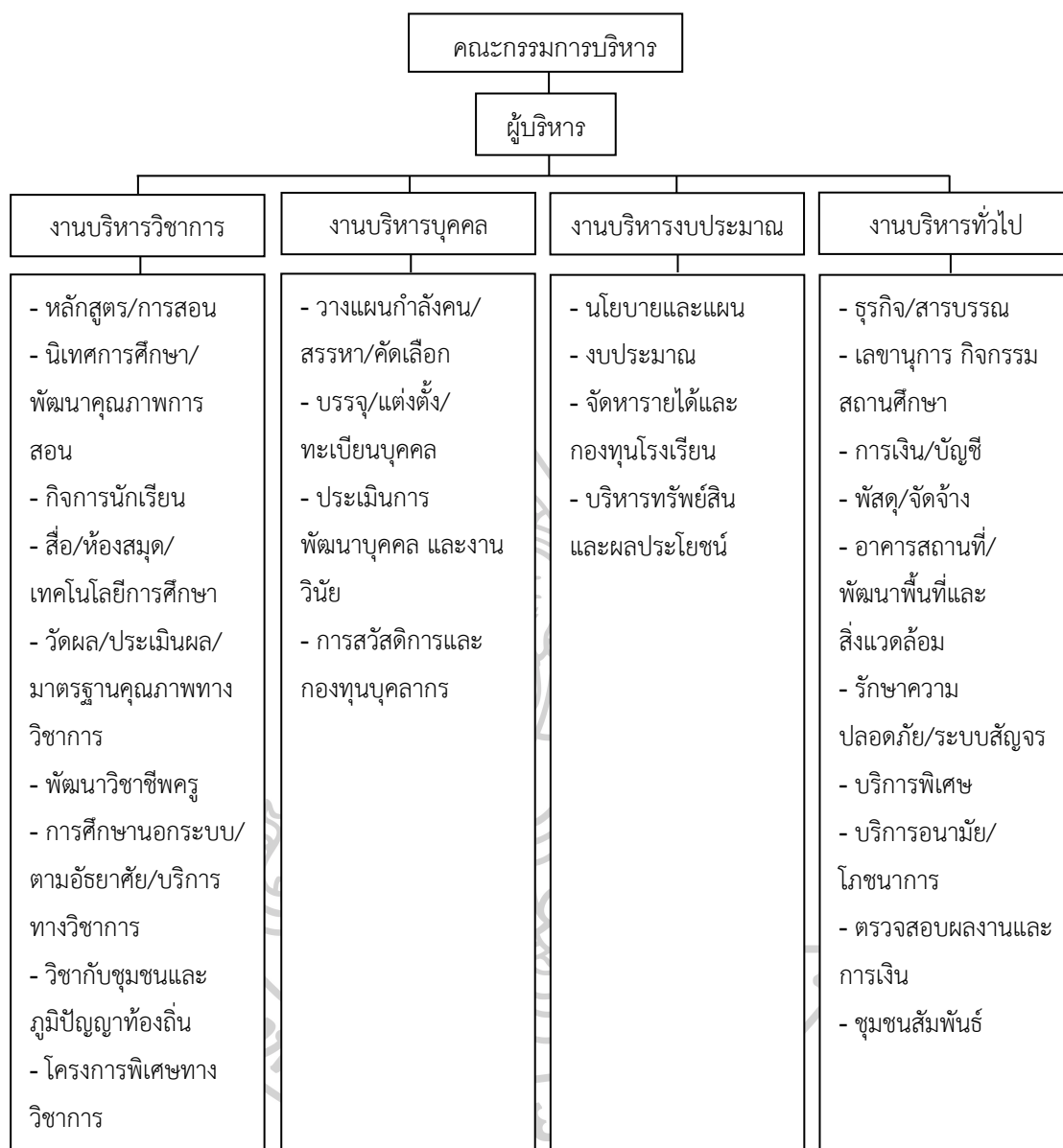
ตารางที่ 3 ข้อมูลจำนวนโรงเรียนเอกชน (ในระบบ) ประจำปี 2563 - ปี 2567

2563 (โรง)	2564 (โรง)	2565 (โรง)	2566 (โรง)	2567 (โรง)
4,112	3,989	3,992	3,968	3,946

ที่มา: สำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. สถิติการศึกษาเอกชน. เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน
2564. เข้าถึงได้จาก <https://opec.go.th/ข้อมูลสารสนเทศ-2/>

ขอบข่ายงานของโรงเรียนเอกชน

ขอบข่ายงานของโรงเรียนเอกชนสามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ งานวิชาการ
งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาและ
ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและบริหารจัดการ ดังแสดงในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 ขอบข่ายงานโรงเรียนเอกชน

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model** (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2563), 14.

ความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย

การจัดการศึกษาปฐมวัยตามปรัชญาการศึกษาปฐมวัยและวิสัยทัศน์ของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 บนพื้นฐานของความรู้ความเข้าใจ ในแนวคิดและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย มีส่วนสำคัญยิ่งในการพัฒนาเด็ก ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และ

สติปัญญาอย่างเป็นองค์รวม และสมดุล ครบทุกด้านผ่านการเล่นอย่างมีความหมาย นอกจากนี้ยังต้องสอดคล้องกับ การทำงานของสมอง การเสริมสร้างทักษะการคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตในอนาคต การอบรมเลี้ยงดูเด็กด้วยการสร้างวินัยเชิงบวก รวมทั้งการให้การศึกษา ที่มีคุณภาพด้วยการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้เด็กมีพัฒนาการและเกิดการเรียนรู้ตามจุดหมายของหลักสูตร ด้วยวิธีการประเมิน ตามสภาพจริงที่สะท้อนถึงพัฒนาการและการเรียนรู้ที่แท้จริงของเด็ก ซึ่งครอบคลุม สถานศึกษาหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย และชุมชนต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพชีวิตไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ภายใต้บริบทของสังคม วัฒนธรรม และความเป็นไทยกับการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม¹³³

สอดคล้องกับ ศศิปันธุ์ เปี่ยมเปี่ยมสิน ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาให้กับเด็กที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี ในลักษณะของการอบรมเลี้ยงดูที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในอันที่จะช่วยส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาในทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ตลอดจนการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับพัฒนาการตามวัย ความสามารถ และความแตกต่างระหว่าง บุคคล เป็นการเตรียมความพร้อมที่จะเรียนรู้และวางรากฐานบุคลิกภาพ และการพัฒนาสมอง เพื่อให้เด็กเติบโตขึ้นอย่างมีคุณภาพ และพร้อมที่จะรับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป¹³⁴

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเด็กในทุกด้านอย่างสมดุล ทั้งร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยวางรากฐานสำคัญผ่านการเล่นที่มีความหมายและการเสริมสร้างทักษะชีวิต การศึกษาที่มีคุณภาพในช่วงวัยนี้ช่วยกระตุ้นพัฒนาการของสมอง ส่งเสริมวินัยเชิงบวก และสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความร่วมมือจากครอบครัว สถานศึกษา และชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเด็กให้เติบโตเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ พร้อมดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ

หลักการการศึกษาปฐมวัย

เด็กทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการอบรมเลี้ยงดูและการส่งเสริมพัฒนาการตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก ตลอดจนได้รับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม ด้วยปฏิสัมพันธ์ที่ีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับผู้สอน เด็กกับผู้เลี้ยงดูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอบรมเลี้ยงดู การพัฒนา และให้

¹³³ กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560), 2-3.

¹³⁴ ศศิปันธุ์ เปี่ยมเปี่ยมสิน, **การศึกษาปฐมวัย** (กรุงเทพฯ: ศูนย์บริการสื่อและสิ่งพิมพ์ กราฟฟิคไซท์, 2561), 5.

การศึกษาแก่เด็กปฐมวัยเพื่อให้เด็กมีโอกาสพัฒนาตนเองตามลำดับขั้นของพัฒนาการทุกด้าน อย่าง เป็นองค์รวมมีคุณภาพ และเต็มตามศักยภาพ โดยมีหลักการ ดังนี้ 1) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และ พัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกคน 2) ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็น สำคัญ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และวิถีชีวิตของเด็กตามบริบทของชุมชนสังคม และ วัฒนธรรมไทย 3) ยึดพัฒนาการและการพัฒนาเด็กโดยองค์รวม ผ่านการเล่นอย่างมีความหมายและมี กิจกรรมที่หลากหลาย ได้ลงมือกระทำในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เหมาะสมกับวัย และมีการ พักผ่อนเพียงพอ 4) จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้เด็กมีทักษะชีวิต และสามารถปฏิบัติตนตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นคนดี มีวินัย และมีความสุข 5) สร้างความรู้ ความเข้าใจ และ ประสานความร่วมมือในการพัฒนาเด็กระหว่างสถานศึกษากับพ่อแม่ ครอบครัว ชุมชน และทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย¹³⁵

จะเห็นได้ว่าหลักการการศึกษาปฐมวัยนั้นมุ่งพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวม โดย ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสม พร้อมคำนึงถึงความแตกต่างทางสังคมและ วัฒนธรรม เด็กควรได้รับการอบรมที่ส่งเสริมทักษะชีวิตและวินัยตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และความ ร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ครอบครัว และชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพและ ศักยภาพเต็มที่

แนวคิดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 มุ่งพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวม โดยเน้น การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติและพัฒนาการตามวัย ส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้เพื่อการ เรียนรู้ตลอดชีวิต หลักสูตรนี้ยึดแนวคิดสากลและความเป็นไทย เพื่อพัฒนาเด็กให้เต็มศักยภาพผ่าน ความร่วมมือของสถานศึกษา ครอบครัว ชุมชน และสังคม ทั้งนี้ เพื่อสร้างคนไทยที่มีศักยภาพและเป็น กำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ยั่งยืน โดยอาศัยแนวคิด ดังนี้ 1) แนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาการเด็ก: เด็กพัฒนาในด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยมีการเชื่อมโยงและส่งผลต่อกันและ กัน การเข้าใจพัฒนาการช่วยให้ส่งเสริมเด็กได้อย่างเหมาะสมตามวัยและศักยภาพ 2) แนวคิดเกี่ยวกับ การพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวมและการปฏิบัติที่เหมาะสมกับพัฒนาการ: การพัฒนาเด็กต้องคำนึงถึง ทุกด้านของพัฒนาการและความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยเชื่อมโยงกับบริบททางสังคมและ วัฒนธรรมเพื่อให้การเรียนรู้มีความหมาย 3) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการ ทำงานของสมอง: การกระตุ้นสมองในช่วงปฐมวัยส่งเสริมทักษะสำคัญ เช่น การควบคุมอารมณ์ การ

¹³⁵ กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560), 4.

คิด และการใช้ทักษะสมองที่จำเป็นต่อชีวิตในอนาคต 4) แนวคิดเกี่ยวกับการเล่นและการเรียนรู้ของเด็ก: การเล่นส่งเสริมพัฒนาการทั้งร่างกาย อารมณ์ และสติปัญญา โดยช่วยให้เด็กได้เรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม 5) แนวคิดเกี่ยวกับการคำนึงถึงสิทธิเด็ก: เด็กทุกคนควรได้รับการดูแลและพัฒนาอย่างเท่าเทียม รวมถึงสิทธิในด้านการเรียนรู้และสุขภาวะ 6) แนวคิดเกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดูควบคู่กับการให้การศึกษา: การอบรมเลี้ยงดูควบคู่กับการศึกษาเน้นการพัฒนาเด็กตามธรรมชาติและวัย โดยให้ความสำคัญกับการมีแบบอย่างที่ดีและการส่งเสริมทักษะชีวิต 7) แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการ: การเรียนรู้ควรผสมผสานหลายศาสตร์ เช่น วิทยาศาสตร์ ศิลปะ และสุขภาพ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ครบถ้วน 8) แนวคิดเกี่ยวกับสื่อ เทคโนโลยี: การใช้สื่อและเทคโนโลยีต้องปลอดภัยและเหมาะสมกับวัยเด็ก เพื่อเสริมการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ที่หลากหลาย 9) แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตามสภาพจริง: การประเมินพัฒนาการเด็กเน้นการสังเกตและประเมินตามสภาพจริง โดยไม่ใช้การทดสอบ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการเรียนการสอน 10) แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครอบครัว: ความร่วมมือจากครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพ 11) แนวคิดเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: การพัฒนาเด็กต้องคำนึงถึงการใช้ชีวิตอย่างพอประมาณ และการเรียนรู้ในบริบททางสังคม วัฒนธรรมและความหลากหลาย โดยเน้นความเข้าใจตนเองและผู้อื่นเพื่ออยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข¹³⁶

สรุปได้ว่า หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2560 มุ่งพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวม โดยเน้นการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติและพัฒนาการตามวัย ส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และใช้ความร่วมมือจากสถานศึกษา ครอบครัว ชุมชน และสังคมในการพัฒนาเด็กให้เต็มศักยภาพเพื่อสร้างคนไทยที่มีความสามารถในการพัฒนาประเทศ แนวคิดหลักประกอบด้วยการพัฒนาทุกด้านของเด็ก การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการสมอง การเล่นเป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ การให้สิทธิเด็กในการพัฒนาอย่างเท่าเทียม การบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ในการเรียนรู้ และการใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับวัย นอกจากนี้ยังเน้นการประเมินพัฒนาการจากสภาพจริงและการมีส่วนร่วมจากครอบครัวในการพัฒนาเด็กอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเรียนรู้ในบริบทสังคมที่หลากหลาย

¹³⁶ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 สำหรับเด็กอายุ 3-6 ปี (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561) 4-10.

การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทยและต่างประเทศ

การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทย

สถานศึกษาปฐมวัยของไทยประกอบด้วยศูนย์ดูแลเด็กเล็กและโรงเรียนอนุบาล ซึ่งมีการจัดการศึกษาภายใต้พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 โดยมุ่งส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาการของเด็กผ่านการเล่นและประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะชีวิตและการพัฒนาเด็กแบบองค์รวม หลักสูตรปฐมวัยแบ่งเป็น 2 ช่วง คือ เด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี และอายุ 3-6 ปี โดยสาระการเรียนรู้ประกอบด้วยเรื่องราวเกี่ยวกับตัวเด็ก, บุคคลและสถานที่แวดล้อม, ธรรมชาติรอบตัว, และสิ่งต่าง ๆ รอบตัว การจัดการเรียนรู้ใช้แนวทางการเรียนรู้ผ่านการเล่น การจัดประสบการณ์ตรงให้เด็กได้เลือกและลงมือทำ มีการประเมินพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง รัฐบาลได้จัดทำมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติเพื่อประเมินคุณภาพของสถานศึกษาปฐมวัย เมืองค์ประกอบ 3 มาตรฐาน ได้แก่ การบริหารจัดการ, ครูและผู้ดูแลเด็ก, และคุณภาพของเด็กปฐมวัย ครูปฐมวัยต้องมีปริญญาตรีในสาขาปฐมวัยหรือที่เกี่ยวข้อง และผู้ดูแลเด็กต้องผ่านการอบรมที่ได้รับการรับรอง รัฐบาลกำหนดให้พ่อแม่ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้¹³⁷ การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในศตวรรษที่ 21 ควรปรับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจในยุค 4.0 โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับเด็กในอนาคต เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้ผ่านการเล่นและประสบการณ์ตรงจึงเป็นวิธีการที่สำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาของเด็กในช่วงนี้ นอกจากนี้ การพัฒนาทักษะทางอารมณ์และสังคมยังมีความสำคัญ เพราะเด็กในวัยนี้กำลังเรียนรู้การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและพัฒนาความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ การจัดการศึกษาจึงควรเน้นให้เด็กมีความมั่นใจในตนเองและทักษะการเรียนรู้ที่สามารถประยุกต์ใช้ในอนาคตได้¹³⁸ ดังนั้น การพัฒนาสถานศึกษาในกลุ่มปฐมวัยให้มีมาตรฐานสากลเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีมาตรฐานสากล โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายปฏิรูปการศึกษา ซึ่งรวมถึงการออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

¹³⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยของไทยและต่างประเทศ กรณีศึกษาประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด, 2563), ช-ฉ.

¹³⁸ เมธี อินาလာ, ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ และวิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการจัดการศึกษาปฐมวัยและความสำเร็จในการจัดการศึกษา ระดับปฐมวัยของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครพนม,” บริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 8, 31 (เมษายน-มิถุนายน 2563): 142-153.

สากล การพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษาในด้านต่างๆ เช่น การบริหารจัดการ การจัดทำสื่อการสอน การวางแผนการเรียน รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรและการวัดประเมินผล¹³⁹ สรุปได้ว่าสถานศึกษาปฐมวัยของไทยประกอบด้วยศูนย์ดูแลเด็กเล็กและโรงเรียนอนุบาล ภายใต้พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 เน้นการเรียนรู้ผ่านการเล่นและประสบการณ์ตรงเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตและการพัฒนาเด็กแบบองค์รวม โดยแบ่งเป็น 2 ช่วง: เด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี และอายุ 3-6 ปี รัฐบาลกำหนดมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติและให้ครูปฐมวัยต้องมีปริญญาตรีและอบรมด้านปฐมวัย ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการศึกษาควรสอดคล้องกับยุค 4.0 โดยพัฒนาทักษะสำคัญ เช่น การคิดวิเคราะห์และการทำงานร่วมกับผู้อื่น กระทรวงศึกษาธิการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีมาตรฐานสากลผ่านการออกแบบหลักสูตรและพัฒนา นวัตกรรมการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศญี่ปุ่น

สถานศึกษาปฐมวัยในญี่ปุ่นประกอบด้วยศูนย์ดูแลเด็กเล็ก โรงเรียนอนุบาล และสถานศึกษาที่รวมทั้งสองอย่าง เรียกว่า Kodomoen โดยศูนย์ดูแลเด็กเล็กอยู่ภายใต้กระทรวงสุขภาพฯ และโรงเรียนอนุบาลอยู่ภายใต้กระทรวงศึกษาธิการฯ ส่วน Kodomoen อยู่ภายใต้การดูแลร่วมกันของทั้งสองกระทรวง สำหรับการจัดการศึกษาปฐมวัยมุ่งเน้นที่การพัฒนาด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคม การดำรงชีวิตอิสระ และการมีลักษณะนิสัยที่จำเป็น ครูต้องมีความเชี่ยวชาญในการสอนและจัดแผนการเรียนรู้ รัฐบาลกำหนดมาตรฐานเพื่อส่งเสริมการทำงานของครู การเรียนการสอนเน้นกิจกรรมเล่น โดยครูเป็นเพื่อนกับเด็ก และมีการสอบเพื่อขอใบประกอบวิชาชีพ ครบครันมีส่วนร่วมในการสังเกตการเรียนการสอน สถานศึกษาปฐมวัยส่วนใหญ่ดำเนินการโดยเอกชนและได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล บริการในศูนย์ดูแลเด็กเล็กและโรงเรียนอนุบาลไม่เสียค่าใช้จ่ายตั้งแต่ปี 2562 การเข้าเรียนในระดับประถมศึกษาไม่ต้องสอบเข้า แต่จะมีการประสานข้อมูลพัฒนาการระหว่างโรงเรียนอนุบาลกับโรงเรียนประถม¹⁴⁰

¹³⁹ วัชรพล ศรีวุฒิชชาญ, ศรีปริญญา ฐูประจาง และวรเดช จันทรศร, การพัฒนาสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยของประเทศไทยสู่มาตรฐานสากล, เข้าถึงเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2567. เข้าถึงได้จาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/267717/179199>

¹⁴⁰ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยของไทยและต่างประเทศ กรณีศึกษาประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ (กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2563), ง-จ.

การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศสิงคโปร์

สถานศึกษาปฐมวัยในสิงคโปร์ประกอบด้วยศูนย์ดูแลเด็กเล็กและโรงเรียนอนุบาล รับเด็กตั้งแต่อายุ 2 เดือนถึง 6 ปี โดยศูนย์ดูแลเด็กอยู่ภายใต้กระทรวงสังคมและพัฒนาครอบครัว และโรงเรียนอนุบาลอยู่ภายใต้กระทรวงศึกษาธิการ มีหน่วยงาน ECDA (Early Childhood Development Agency) ที่ดูแลและพัฒนาวิชาชีพครูปฐมวัย พร้อมกับสถาบัน NIEC (National Institute of Early Childhood Development) สำหรับการพัฒนาเด็กปฐมวัย หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพัฒนาโดยกระทรวงศึกษาธิการ (NEL Framework) มุ่งเน้นการเรียนรู้แบบองค์รวมและบูรณาการ พร้อมการใช้การเล่นเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ผลลัพธ์การเรียนรู้แบ่งออกเป็น 8 ด้าน เช่น การรู้จักสิ่งถูกผิด ความสามารถในการฟังและพูด และการมีความสัมพันธ์ที่ดี การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ใช้หลักการ iTech เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการเล่นและการสัมผัสประสบการณ์จริง กระทรวงศึกษาธิการจัดทำกรอบการประกันคุณภาพ (SPARK) เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ครูต้องมีปริญญาด้านปฐมวัยและผ่านการอบรม รัฐบาลส่งเสริมให้ครูปฐมวัยเรียนรู้ภาษาแม่ทั้งสามภาษา (จีน, มาเลย์, ทมิฬ) การเรียนในระดับประถมไม่ต้องสอบเข้าและมีการเชื่อมโยงระหว่างบ้านและโรงเรียน¹⁴¹

การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศออสเตรเลีย

สถานศึกษาปฐมวัยในออสเตรเลียประกอบด้วยศูนย์ดูแลเด็กเล็ก โรงเรียนอนุบาล สถานรับเลี้ยงเด็กสำหรับครอบครัว และสถานบริการดูแลเด็กนอกเวลาเรียน รับเด็กอายุ 2-6 ปี รวมทั้งเด็กที่มีความต้องการพิเศษ หลักสูตรปฐมวัย (The Early Learning Framework: EYLF) มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ 5 ประการ เช่น เด็กมีอัตลักษณ์ของตนเอง, รู้สึกเชื่อมโยงกับโลก, และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักสูตรประกอบด้วย 3 ประการหลัก: การรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง, การเป็นตัวของตัวเอง, และการพัฒนาตน การเรียนรู้ใช้การสอนผ่านการเล่น โดยครูเป็นผู้สนับสนุนและช่วยเสริมการเรียนรู้โดยไม่เข้าไปควบคุมการเล่นของเด็ก การประเมินผลการเรียนรู้จะรายงานพัฒนาการของเด็กให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคการศึกษา ออสเตรเลียมีกรอบมาตรฐานคุณภาพระดับชาติ (National Quality Framework for Early Childhood and Care: NQF) ซึ่งประเมินคุณภาพการศึกษาปฐมวัยใน 7 ด้าน เช่น โปรแกรมการศึกษา, สุขภาพและความปลอดภัย, และการทำงานร่วมกับครอบครัวและชุมชน ครูอนุบาลต้องลงทะเบียนและผ่านการตรวจสอบประวัติ รัฐบาลสนับสนุนการมี

¹⁴¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยของไทยและต่างประเทศ กรณีศึกษาประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2563), ๑-๑๑.

ส่วนร่วมของพ่อแม่ในการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก โดยมีการเตรียมเด็กสำหรับการเปลี่ยนผ่านไปสู่ระดับประถมศึกษา โดยการประสานข้อมูลพัฒนาการระหว่างโรงเรียนอนุบาลกับโรงเรียนประถม¹⁴²

การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศนิวซีแลนด์

สถานศึกษาปฐมวัยในนิวซีแลนด์ประกอบด้วยศูนย์ดูแลเด็กเล็ก โรงเรียนอนุบาล บ้าน Te Kura และ play centres รับเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 5 ปี รวมทั้งเด็กที่มีความต้องการพิเศษ หลักสูตรปฐมวัยของนิวซีแลนด์เรียกว่า Te Whariki ซึ่งปรับปรุงในปี 2560 มีหลักการสำคัญ 4 ข้อ ได้แก่ การสร้างความเข้มแข็ง การพัฒนาแบบองค์รวม การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน, และความสัมพันธ์ สารการเรียนรู้แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การอยู่ดีมีสุข (wellbeing) การเป็นส่วนหนึ่ง (belonging), การสนับสนุน (contribution) การสื่อสาร (communication) และการสำรวจ (exploration) โดยมีผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เด็กสามารถดูแลสุขภาพของตนเองและผู้อื่น รู้จักตัวเอง เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสิ่งต่าง ๆ รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียม การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ใช้การเล่นและกิจกรรมกลุ่ม เช่น งานไม้ ดินเหนียว ดนตรี การเล่นทำอาหาร และทัศนศึกษา การประเมินผลการเรียนรู้จะใช้วิธีการสังเกตและจัดทำเป็น Learning Stories ซึ่งครูหรือผู้ปกครองจะเขียนสิ่งสำคัญที่เด็กทำได้ พร้อมถ่ายรูปหรือวิดีโอ รายงานผลผ่านระบบออนไลน์ รัฐบาลนิวซีแลนด์มีหน่วยตรวจสอบคุณภาพ (ERO) ที่ประเมินคุณภาพการศึกษาปฐมวัยโดยพิจารณาผลลัพธ์การเรียนรู้และกระบวนการต่าง ๆ ครูปฐมวัยต้องได้รับใบรับรองจากหน่วยงานตรวจสอบคุณสมบัติ (NZQA) และต้องได้รับใบรับรองจากสภาการสอน (Teaching Council) พร้อมการตรวจสอบประวัติจากหน่วยงานตำรวจ การเข้าเรียนระดับประถมศึกษาไม่ต้องสอบเข้า แต่มีการเตรียมเด็กเพื่อเปลี่ยนผ่านไปสู่ระดับชั้นที่สูงขึ้น¹⁴³

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยในแต่ละประเทศมีแนวทางที่แตกต่างกันตามนโยบายและบริบทของสังคม สำหรับประเทศไทย การจัดการศึกษาปฐมวัยอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการเล่นและประสบการณ์ตรง พร้อมกำหนดมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติและการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ขณะที่ญี่ปุ่นมีระบบศูนย์ดูแลเด็กเล็ก โรงเรียนอนุบาล และ Kodomoen โดยเน้นพัฒนาสติปัญญา อารมณ์ และการใช้ชีวิตอิสระ ครูต้องมีความเชี่ยวชาญและผ่านการสอบขอใบประกอบวิชาชีพ สิงคโปร์ใช้แนวทางการศึกษา

¹⁴²สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยของไทยและต่างประเทศ กรณีศึกษาประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ (กรุงเทพฯ: บริษัท 프리ทวอนกราฟฟิค จำกัด, 2563), ฉ-ช.

¹⁴³เรื่องเดียวกัน, ข-ช.

ปฐมวัยแบบองค์รวม โดยมีหน่วยงาน ECDA และ NIEC ดูแลคุณภาพการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพครู พร้อมใช้กรอบ SPARK ประเมินคุณภาพสถานศึกษา ออสเตรเลียใช้กรอบ EYLF และ NQF ในการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านการเล่น โดยมีการรายงานพัฒนาการของเด็กให้ผู้ปกครองทราบอย่างต่อเนื่อง ส่วนนิวซีแลนด์ใช้หลักสูตร Te Whariki ที่เน้นการพัฒนาแบบองค์รวมผ่านการเล่นและการเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมจริง โดยมีการประเมินผลแบบ Learning Stories และการตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงาน ERO โดยรวมแล้ว การจัดการศึกษาปฐมวัยในแต่ละประเทศมีจุดร่วมคือการเรียนรู้ผ่านการเล่น การมีส่วนร่วมของครอบครัว และการประเมินคุณภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมให้เด็กเข้าสู่ระดับการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทยและต่างประเทศ

จากการวิเคราะห์การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทย ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ พบว่า ส่วนใหญ่สถานศึกษาเด็กปฐมวัยประกอบด้วยศูนย์ดูแลเด็กเล็กและโรงเรียนอนุบาล โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบคือกระทรวงด้านการพัฒนาสังคมสำหรับศูนย์ดูแลเด็กเล็ก และกระทรวงศึกษาธิการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ยกเว้นออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ที่มีกระทรวงศึกษาธิการเพียงหน่วยงานเดียวรับผิดชอบ ขณะที่ประเทศไทยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบมากกว่า 2 หน่วยงาน ส่วนใหญ่เริ่มให้บริการตั้งแต่ทารกแรกเกิดจนถึง 6 ปี ยกเว้นออสเตรเลียที่เริ่มตั้งแต่อายุ 2-3 ปี และสิงคโปร์เริ่มที่ 2 เดือน วัลอนุบาลเริ่มที่ 4-6 ปี การสมัครเข้าเรียนสามารถทำโดยพ่อแม่หรือผู้ปกครองโดยตรง ยกเว้นญี่ปุ่นที่ต้องสมัครผ่านสำนักงานเขตในบางกรณี และสิงคโปร์ที่สามารถสมัครออนไลน์สำหรับสถานศึกษาของรัฐ สำหรับระยะเวลาให้บริการ ประเทศญี่ปุ่นและสิงคโปร์กำหนดไม่ต่ำกว่า 8 ชั่วโมงต่อวันในศูนย์ดูแลเด็กเล็กและไม่ต่ำกว่า 4 ชั่วโมงในอนุบาล นิวซีแลนด์และประเทศไทยประมาณ 7 ชั่วโมงต่อวัน และออสเตรเลียกำหนดเพียง 3 ชั่วโมงต่อวัน กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาปฐมวัยในทุกประเทศคือการออกกฎหมายที่เฉพาะเจาะจง เช่น กฎหมายการศึกษาของโรงเรียน มาตรา 2 (School Education Law, Article 2) และ พระราชบัญญัติการศึกษาเด็กและการสนับสนุนการดูแลเด็ก (Act on Child Education and Child Care Support) ของประเทศญี่ปุ่น, ระเบียบการจัดการศึกษาปฐมวัยของสำนักงานการศึกษาปฐมวัย (ECDA) ของสิงคโปร์ ระเบียบการบริการเด็กปฐมวัย (Early Childhood Services Regulations) ของนิวซีแลนด์ และพระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 ของประเทศไทย เป้าหมายหลักสูตรของทุกประเทศคือการให้เด็กได้รับประสบการณ์ที่มีความสุขและสนุกสนาน แต่ละประเทศให้ความสำคัญแตกต่างกัน เช่น ญี่ปุ่นและนิวซีแลนด์เน้นการอยู่ร่วมกับผู้อื่นและทักษะการสื่อสาร ออสเตรเลียเน้นการรู้จักตัวเองและการเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อม สิงคโปร์เน้นการอ่านออก การคิดคำนวณ และสุนทรียศาสตร์, และประเทศไทยเน้นพัฒนาการโดยรวมทุกด้าน ทุก

ประเทศใช้การเรียนรู้ผ่านการเล่น (play-based approach) และกำหนดให้ครูปฐมวัยต้องมีใบรับรองวิชาชีพครูปฐมวัย ยกเว้นประเทศไทยที่ใช้ใบรับรองวิชาชีพครูทั่วไป สำหรับผู้ดูแลเด็กเล็กต้องผ่านการอบรมจากสถาบันที่ได้รับการรับรอง และ/หรือสอบผ่านเพื่อรับใบรับรองในการทำงานในศูนย์ดูแลเด็ก ในแต่ละประเทศจะมีสัดส่วนครูต่อเด็กใกล้เคียงกันที่ประมาณ 1 ต่อ 3-4 คน และในออสเตรเลียกับนิวซีแลนด์กำหนดให้มีการตรวจสอบประวัติครูปฐมวัย เมื่อพิจารณาในด้านมาตรฐานสถานศึกษาพบว่า ประเทศญี่ปุ่นและนิวซีแลนด์ ใช้กฎหมายเป็นเกณฑ์ในการกำกับมาตรฐานสถานศึกษาปฐมวัย ในขณะที่ประเทศสิงคโปร์ ออสเตรเลีย และไทยมีหน่วยงานด้านประกันคุณภาพมาดำเนินการตรวจสอบและรับรองมาตรฐานสถานศึกษา อย่างไรก็ตามประเทศไทยได้มีการประกาศใช้มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ สำหรับการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา ประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ไม่มีการสอบเข้า แต่จะมีการเตรียมเด็กเพื่อเปลี่ยนผ่านไปสู่โรงเรียนประถมศึกษาและเด็กจะเรียนในเขตที่อยู่อาศัย¹⁴⁴

แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในต่างประเทศ

จากที่รัฐบาลในหลายประเทศเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาเด็กปฐมวัย ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่สำคัญในการเสริมสร้างพัฒนาการและการเรียนรู้ รัฐบาลแต่ละประเทศจึงได้หาแนวทางที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของเด็กในเชิงรุก โดยมุ่งเน้นให้การศึกษาในช่วงนี้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและเศรษฐกิจของแต่ละประเทศ เพื่อสร้างรากฐานที่มั่นคงให้เด็กเติบโตไปเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาประเทศและแข่งขันในเวทีโลกได้ ในประเทศไทย แม้จะมีการพัฒนาหลักสูตรและโครงสร้างการศึกษาปฐมวัย แต่ยังคงพบว่าคุณภาพของการพัฒนาเด็กปฐมวัยยังไม่เท่าเทียมกัน ทำให้ทรัพยากรที่ใช้ในการพัฒนาเด็กไม่ได้มีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การใช้เงินทุนเกินความจำเป็น แต่ผลผลิตกลับไม่เป็นไปตามคาดหวัง อีกทั้งปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจยังส่งผลต่อพัฒนาการของเด็ก โดยเฉพาะด้านสติปัญญา แม้เด็กบางส่วนจะสามารถเข้าถึงการเรียนในหลักสูตรปฐมวัยได้ก็ตาม ในต่างประเทศหลายประเทศมีแนวทางที่น่าสนใจในการส่งเสริมพัฒนาการของเด็กปฐมวัย เช่น สหรัฐอเมริกาและอังกฤษที่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมพัฒนาการของเด็กปฐมวัย หรือ

¹⁴⁴สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยของไทยและต่างประเทศ กรณีศึกษาประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด, 2563), ณ-ญ.

ฟินแลนด์ ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ที่มีกลยุทธ์และการดำเนินงานที่น่าสนใจในการพัฒนาเด็กปฐมวัย ดังต่อไปนี้¹⁴⁵

แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศสหรัฐอเมริกา

สหรัฐอเมริกาได้นำเทคโนโลยีมาใช้ตั้งแต่ช่วงตั้งครุฑจนถึงการเรียนรู้ในระดับปฐมวัย เพื่อปรับปรุงการดูแลสุขภาพและการเรียนรู้ โดยใช้แอปพลิเคชัน "Text4baby" ซึ่งให้ข้อมูลสุขภาพสำหรับสตรีตั้งครรภ์และทารกผ่านข้อความแจ้งเตือนฟรี 3 ข้อความต่อสัปดาห์ เช่น การติดตามพัฒนาการของทารก การโภชนาการที่เหมาะสม และการตรวจสุขภาพ แอปพลิเคชันนี้ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน สำหรับเด็กอายุ 0-3 ปี สหรัฐฯ ใช้แท็บเล็ตเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การวาดภาพ การฝึกพูด และการเล่น เพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ส่วนเด็กอายุ 3-6 ปี ใช้แนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัย (Developmentally Appropriate Practice: DAP) โดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีที่ปลอดภัยและน่าสนใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา การประเมินและเข้าใจความแตกต่างของเด็กผ่านการสังเกตและการพูดคุยกับครอบครัวก็เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาของเด็ก โดยใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูลเพื่อความสะดวกและครบถ้วน นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะทางสังคมและวัฒนธรรมที่ช่วยให้เด็กปรับตัวในสังคมได้อย่างเหมาะสม¹⁴⁶

แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศประเทศอังกฤษ

ประเทศอังกฤษได้ใช้เทคโนโลยีตั้งแต่ช่วงตั้งครุฑจนถึงการเรียนรู้ปฐมวัย โดยพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับการตั้งครรภ์และการคลอดที่ปลอดภัย ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ มีประเด็นสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสตรีตั้งครรภ์และทารก เช่น อายุครรภ์และอัตราการเต้นของหัวใจทารก เพื่อระบุความรุนแรงของอาการผิดปกติ 2) การให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพของสตรีตั้งครรภ์และทารก 3) การแจ้งเตือนการนัดหมายฝากครรภ์ผ่านข้อมูลในระบบเวชระเบียน 4) การระบุอาการผิดปกติ เช่น เจ็บครรภ์คลอดก่อนกำหนด เพื่อประเมินการดูแลเบื้องต้นหรือส่งโรงพยาบาล สำหรับเด็กอายุ 0-3 ปี ใช้สื่อการเรียนการสอนแบบสื่อผสม (multimedia) รวมตัวอักษร ภาพ เสียง และภาพเคลื่อนไหว ซึ่งบูรณาการเข้ากับหลักสูตรการศึกษา

¹⁴⁵สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษา
สภาวิชาการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2563), 213.

¹⁴⁶เรื่องเดียวกัน, 218-219.

เพื่อให้เด็กเรียนรู้ผ่านการเล่น สำหรับเด็กอายุ 3-6 ปี เทคโนโลยีถูกนำมาใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ตามพัฒนาการ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์การเรียนการสอน¹⁴⁷

แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศฟินแลนด์

โครงการประเมินนักเรียนนานาชาติ (PISA) ปี 2561 ประเทศฟินแลนด์ได้คะแนนสูงในด้านวิทยาศาสตร์ การอ่าน และคณิตศาสตร์เหนือค่าเฉลี่ยของประเทศสมาชิก OECD ซึ่งทำให้ฟินแลนด์ได้รับการยอมรับว่าเป็นประเทศที่มีระบบการศึกษาที่ดีที่สุดในโลก การศึกษาฟินแลนด์เน้นการส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย โดยเริ่มเรียนรู้ตั้งแต่อายุน้อย และให้ความสำคัญกับการลดความเหลื่อมล้ำ พร้อมมอบการศึกษาคุณภาพสูงที่เน้นการพัฒนาครู ได้แก่ 1) พัฒนาหลักสูตรครู 2) คัดเลือกครูอย่างมีมาตรฐาน และ 3) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู¹⁴⁸ ช่วงก่อนวัยเรียน (อายุ 3-6 ปี) รัฐบาลฟินแลนด์ให้เงินอุดหนุนบุตร (Lapsilisä) โดยจ่ายตั้งแต่บุตรคลอดจนถึงบุตรอายุครบ 17 ปี เพื่อนำเงินที่ได้ไปเป็นทุนการศึกษาหรือพัฒนาตนเองเป็นจำนวนเงินอย่างน้อยเดือนละ 94.88 ยูโร (ประมาณ 3,200 บาท)¹⁴⁹ นอกจากนี้ประเทศฟินแลนด์ยังได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาโดยใช้หลักสูตรแกนกลางก่อนประถมศึกษา (National Core Curriculum for Pre-Primary Education) โดยกำหนดมาตรฐานการศึกษาแบบรอบด้าน ตั้งแต่การปฏิรูปการศึกษา การส่งเสริมศักยภาพของครู พร้อมวางแผนการศึกษาให้เป็นเรื่องสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานที่สร้างโอกาสเท่าเทียม ดังนี้ 1) แบบจำลองการปฏิรูปการศึกษาของฟินแลนด์ (Finish Model) เน้นการส่งเสริมพัฒนาการเด็กให้เป็นบุคคลที่มีมนุษยธรรม จริยธรรม และรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้หลักสูตรบูรณาการที่ประกอบด้วย 7 สาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาและปฏิสัมพันธ์, คณิตศาสตร์, จริยธรรมและศาสนา, สิ่งแวดล้อมศึกษา, สุขศึกษา, การพัฒนาร่างกาย, และศิลปะและวัฒนธรรม การศึกษาเน้นการพัฒนาตามศักยภาพของเด็กโดยไม่ต้องแข่งขันและส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการเล่น การสร้างความร่วมมือระหว่างบ้าน โรงเรียน

¹⁴⁷สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการศึกษาสถานการณ์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย (กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2563), 220.

¹⁴⁸PISA, The Programme for International Student Assessment (PISA) Results from PISA 2018, accessed September 2, 2021, available from https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_FIN.pdf

¹⁴⁹Kela, Finland Gives Every Parent-to-Be a Baby Box Kit Full of Essentials, accessed September 2, 2021, available from <https://mymodernmet.com/finnish-baby-box/>

และชุมชน 2) การพัฒนาคุณภาพครู รัฐบาลฟินแลนด์มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครูให้มีศักยภาพ โดยเริ่มจากการพัฒนาหลักสูตรครู การคัดกรองผู้ที่เข้ามาเป็นนักศึกษาครู และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ดังนี้ (1) การพัฒนาหลักสูตรครูประจำชั้น: ผลิตครูที่มีทักษะด้านการศึกษาปฐมวัยและการดูแลเด็ก ก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง และมีโอกาสศึกษาต่อในระดับปริญญาโท (2) การคัดเลือกครู: การคัดเลือกอย่างเข้มงวดผ่านการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ โดยมุ่งหวังให้ครูสามารถทำงานวิจัยได้และพัฒนานโยบายการศึกษาของประเทศ และ (3) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู: ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและมีการสนับสนุนให้ทำงานล่วงเวลา พร้อมทั้งมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง^{150 151}

แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศประเทศญี่ปุ่น

ประเทศญี่ปุ่นส่งเสริมประสิทธิภาพการพัฒนาเด็กปฐมวัยโดยมุ่งพัฒนาเด็กตามธรรมชาติ ปลุกฝังคุณธรรม และส่งเสริมสุขภาพอนามัย รัฐบาลให้ความสำคัญกับการอ่านโดยมอบหนังสือให้เด็กทุกคนเมื่อเข้าถึงบริการสาธารณสุขพื้นฐาน เพื่อสร้างความคุ้นเคยและทัศนคติที่ดีต่อการอ่าน นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้เด็กเข้าถึงโรงเรียนคุณภาพใกล้บ้าน โดยยกระดับมาตรฐานโรงเรียนอนุบาลทุกแห่ง และให้การศึกษาฟรีสำหรับเด็กอายุ 3-5 ปีในโรงเรียนอนุบาลภาครัฐ พร้อมทั้งอุดหนุนเงิน 37,000 เยน (ประมาณ 10,660 บาท) สำหรับเด็กที่เรียนในโรงเรียนเอกชน รัฐบาลญี่ปุ่นยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา กระบวนการเรียนการสอนที่ทันสมัย และการจัดสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อพัฒนาการของเด็ก โดยมุ่งเน้นการจัดพื้นที่โรงเรียนให้เปิดกว้าง ไม่มีการกั้นห้องเรียนเพื่อให้เด็กได้เรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่ผ่อนคลายและเหมาะสมกับการพัฒนา กระทรวงการศึกษาญี่ปุ่นกำหนดแนวทางการดูแลเด็กปฐมวัยใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีจิตใจและร่างกายที่แข็งแรง 2) การเป็นตัวของตัวเองและการอยู่ร่วมกับผู้อื่น 3) การมีพื้นฐานความสามารถในการคิด 4) การเข้าใจภาษา โดยเน้นการพูดและการฟัง และ 5) ความสามารถในการแสดงออก^{152 153}

¹⁵⁰สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **กระบวนการผลิตและพัฒนาครูและสังเกตการณ์การจัดการเรียนการสอน ณ สาธารณรัฐฟินแลนด์**, เข้าถึงเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2564, เข้าถึงได้จาก <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2016-05-31-ThaiFinland.pdf>

¹⁵¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **รายงานการศึกษาสภาการณ์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย** (กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2563), 215-216.

¹⁵²เรื่องเดียวกัน, 216-217.

แนวคิดการยกระดับคุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศประเทศไทย

สิงคโปร์มีผลการประเมินที่ดีที่สุดในด้านวิทยาศาสตร์ การอ่าน และคณิตศาสตร์ เนื่องจากรัฐบาลมองว่าประชากรเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดของประเทศ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเรียนรู้ตั้งแต่อายุน้อย โดยเฉพาะในช่วงเด็กปฐมวัย ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่สำคัญในการส่งเสริมพัฒนาการ กระทรวงศึกษาธิการจึงมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและการกำกับดูแลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยผ่านมาตรการหลักต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้:

- 1) การจัดตั้งหน่วยงานอิสระดูแลเด็กปฐมวัย เช่น หน่วยงานพัฒนาเด็กปฐมวัย (ECDA) ซึ่งทำงานร่วมกับกระทรวงพัฒนาสังคมและครอบครัวและกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อดูแลเด็กในกลุ่มปฐมวัย โดยเฉพาะ
- 2) การยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารด้านปฐมวัย โดยกระทรวงศึกษาธิการและสถาบันการศึกษาแห่งชาติ (NIE) รับผิดชอบในการคัดเลือกครูที่มีศักยภาพและพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน โดยกระบวนการคัดเลือกครูของสิงคโปร์ประกอบด้วย การคัดกรองเบื้องต้นจากใบสมัคร การประเมินผ่านการทดสอบ การสัมภาษณ์ และการติดตามผลการสอน หากผลสอบไม่ผ่านเกณฑ์จะถูกปลดออกจากการเป็นครู นอกจากนี้ยังจ่ายเงินเดือนครูในอัตราที่สูงเมื่อเทียบกับประเทศอาเซียน โดยเงินเดือนขั้นต่ำเริ่มต้นที่ประมาณ 3,360 เหรียญสิงคโปร์ (ประมาณ 82,900 บาท) และครูต้องเข้ารับการอบรมวิชาการอย่างต่อเนื่องปีละ 100 ชั่วโมง โดยรัฐบาลเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด
- 3) การช่วยเหลือครอบครัวที่มีรายได้น้อย โดยรัฐจะจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่พ่อแม่หรือผู้ปกครองที่มีรายได้น้อยไม่เกิน 7,500 เหรียญสิงคโปร์ต่อเดือน (ประมาณ 165,000 บาท) การศึกษาปฐมวัยในสิงคโปร์มาจากความร่วมมือของกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงพัฒนาชุมชนเยาวชนและกีฬา โดยมีมาตรการดูแลสุขอนามัยและการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม ไม่เน้นแค่การอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่ให้ความสำคัญกับการเล่นและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อพัฒนาทักษะทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมพร้อมกัน รัฐบาลเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ของเด็กให้เติบโตในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการพัฒนาอย่างเต็มที่^{154 155}

¹⁵³Kyodo, Japan Enacts Legislation Making Preschool Education Free in US\$7 Billion Bid to Expand Child Care Support, accessed January 22, 2022, available from <https://www.scmp.com/news/asia/east-asia/article/>

¹⁵⁴ประวิต เอราวรรณ, สิงคโปร์ผลิตและพัฒนาครูอย่างไร, เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <http://www.ires.or.th/?p=854>

¹⁵⁵สิริกร มณีรินทร์, ที่เห็นและอยากให้เป็นไป - เขาปฏิรูปการปฐมวัยอย่างไรที่สิงคโปร์, เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2564, เข้าถึงได้จาก https://www.matichonweekly.com/special-report/article_103884

สรุปได้ว่า หลายประเทศให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยเพื่อสร้างพื้นฐานที่มั่นคงสำหรับอนาคต โดยปรับแนวทางให้เหมาะสมกับบริบททางสังคมและเศรษฐกิจของตน เช่น สหรัฐอเมริกาและอังกฤษใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการเรียนรู้และสุขภาพ ฟินแลนด์เน้นการศึกษาที่เท่าเทียมและพัฒนาคุณภาพครู ญี่ปุ่นส่งเสริมการอ่านและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง ส่วนสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับคุณภาพครูและสนับสนุนครอบครัวที่มีรายได้น้อย ประเทศเหล่านี้ต่างมุ่งพัฒนาการเรียนรู้แบบองค์รวม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและส่งเสริมศักยภาพเด็กอย่างเต็มที่

แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนเอกชน

ความหมายและความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พจนานุกรมเคมบริดจ์ระบุความหมายของคำว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ไว้ว่า หมายถึง บุคคล เช่น พนักงาน ลูกค้า หรือพลเมือง ที่มีส่วนร่วมในองค์กรหรือสังคมฯลฯ จึงมีความรับผิดชอบต่องานนั้นและมีความสนใจในความสำเร็จของมัน¹⁵⁶

อาร์. เอ็ดเวิร์ด ฟรีแมน (R. Edward Freeman) ผู้พัฒนาแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) กล่าวว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) คือ กลุ่มหรือบุคคลที่มีความสามารถในการมีอิทธิพลต่อหรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จและการดำเนินงานขององค์กร ไม่ได้จำกัดเพียงแค่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงบุคลากร ลูกค้า ผู้จัดหาและส่งมอบสินค้าหรือบริการ ชุมชน และกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย¹⁵⁷ นอกจากนี้ ยังได้ให้สัมภาษณ์เผยแพร่ไว้บนช่องทางสื่อออนไลน์ (YouTube) เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้อีกด้วยว่า องค์กรควรให้ความสำคัญต่อกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลต่อ ซึ่งถือเป็นสามัญสำนึกที่หลายองค์กรมองข้ามในยุคที่มีการเชื่อมโยงถึงกันซับซ้อนขึ้น การสร้างมูลค่าทางธุรกิจต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เพราะธุรกิจไม่ใช่แค่เรื่องของเงิน แต่รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย แนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลจากหลายศาสตร์ เช่น กลยุทธ์ การเงิน และจริยธรรม และถูกมองว่าเป็นแนวทางที่บูรณาการมากขึ้น และชี้ว่าไม่นับธุรกิจคนใดสร้างธุรกิจเพียงเพื่อเงินเท่านั้น แต่พวกเขามี

¹⁵⁶Cambridge, English Dictionary, accessed March 6, 2025, available from <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/stakeholder?q=Stakeholder>

¹⁵⁷ R. Edward Freeman, Strategic Management: A Stakeholder Approach, accessed March 6, 2025, available from <https://stakeholdertheory.org/about/>

แรงบันดาลใจและมุ่งมั่นที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับโลก แนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงสำคัญ เพราะเป็นการสร้างคุณค่าให้กับทุกฝ่าย¹⁵⁸

คริส ดรูว์ (Chris Drew) กล่าวว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือผู้ที่ได้รับผลกระทบไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมจากสิ่งที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ดังนั้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนจึงหมายถึง บุคคลดังต่อไปนี้ 1) นักเรียน 2) ผู้ปกครอง 3) ครู 4) ผู้บริหารโรงเรียน 5) กลุ่มที่มีผลประโยชน์ที่มีส่วนร่วมในด้านการศึกษา 6) ผู้ที่บริจาคเงินให้โรงเรียน 7) รัฐบาล 8) เจ้าหน้าที่ของรัฐ 9) ผู้เสียภาษี 10) สหภาพแรงงาน 11) ผู้กำหนดนโยบาย 12) ผู้มีสิทธิลงคะแนนเสียง 13) มหาวิทยาลัย 14) คณะกรรมการโรงเรียน 15) ชุมชนท้องถิ่น มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่มในแวดวงการศึกษา แต่ละคนมีความสนใจและเป้าหมายของตนเอง อย่างไรก็ตาม ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน นั่นคือ เพื่อให้แน่ใจว่าโรงเรียนมอบการศึกษาที่มีคุณภาพให้กับทุกคน¹⁵⁹

ริก เอ็น. บอลลิง (Rick N. Bolling) กล่าวถึง นิยามของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้อย่างกว้าง ๆ ว่าเป็นบุคคลที่มีผลประโยชน์หรือได้รับผลกระทบจากองค์กร ดังนั้น กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการศึกษารวมถึงทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีอิทธิพล หรือมีส่วนร่วมในกระบวนการศึกษา โครงสร้างการศึกษาทั้งหมดมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ในขณะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่ส่งเสริมและยกระดับการศึกษา แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางรายอาจแทรกแซง ขัดขวาง หรือแม้แต่ทำร้ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ เมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันและพัฒนาความสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์ นักเรียนจะได้รับประโยชน์ เมื่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ดำเนินงานภายใต้การดูแลของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความรู้และทุ่มเท ความสำเร็จและการเติบโตของนักเรียนทั้งในด้านวิชาการและสังคมจะเพิ่มขึ้น¹⁶⁰

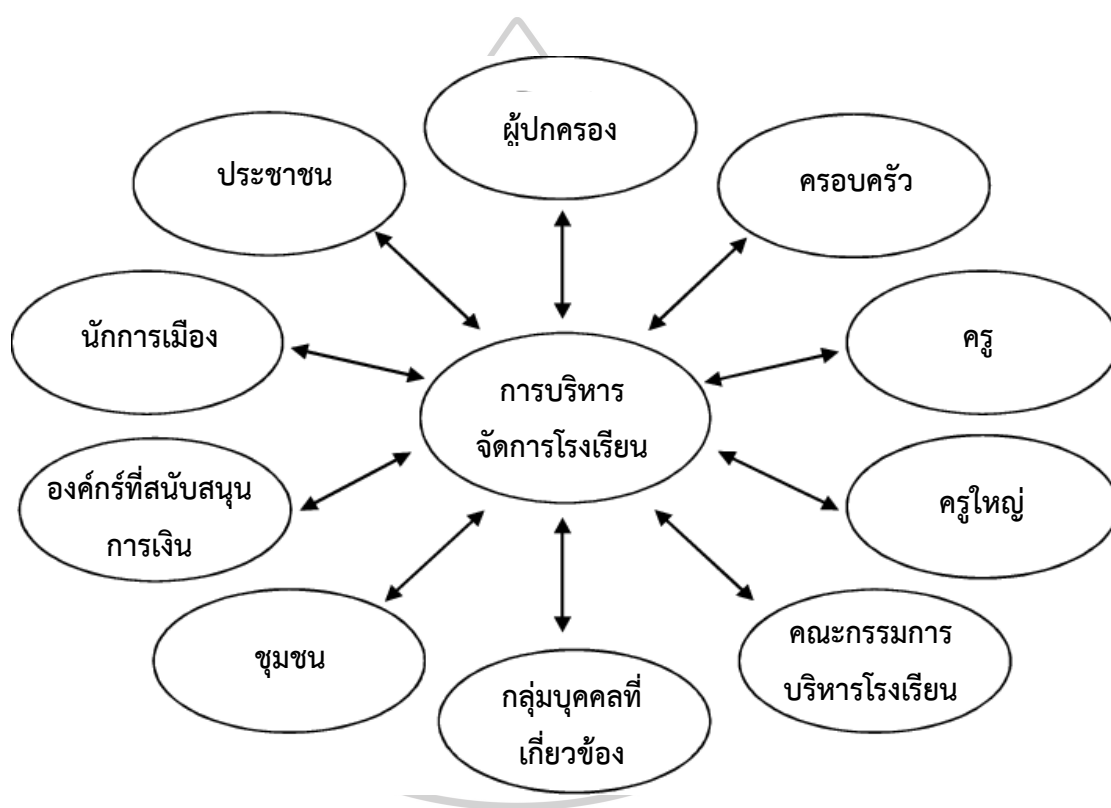
สรุปได้ว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมจากการดำเนินงานขององค์กร โดยอาจมีบทบาทใน

¹⁵⁸Leuphana Community, What is the Stakeholder Theory all about? Interview with Prof. Dr. Edward Freeman, accessed March 6, 2025, available from <https://youtu.be/NyvKYb0j2gg?si=HOCBxsRqwxwEIJ-9R>

¹⁵⁹Chris Drew, 15 Top Stakeholders in Education, accessed March 7, 2025, available from <https://helpfulprofessor.com/stakeholders-in-education/>

¹⁶⁰Rick N. Bolling, Who are Stakeholders in Education?, accessed March 6, 2025, available from <https://www.graduateprogram.org/blog/who-are-stakeholders-in-education/>

การสนับสนุน มีอิทธิพลต่อ หรือได้รับผลจากความสำเร็จขององค์กร ทั้งในแง่ผลประโยชน์และความรับผิดชอบ องค์กรจึงต้องคำนึงถึงผลกระทบและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน แนวคิดนี้มุ่งสร้างคุณค่าร่วม (shared value) และสะท้อนจริยธรรมของการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยเฉพาะในแวดวงการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมตั้งแต่ นักเรียน ผู้ปกครอง ครู ผู้บริหารโรงเรียน หน่วยงานรัฐ ชุมชนท้องถิ่น ไปจนถึงกลุ่มนโยบายและผู้สนับสนุนด้านการศึกษา โดยแต่ละกลุ่มมีความสนใจ เป้าหมาย และบทบาทเฉพาะของตน แต่มีเป้าหมายร่วมกันคือการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาและความสำเร็จของผู้เรียนในภาพรวม



ภาพที่ 8 รูปแบบผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียน

ที่มา: Niamh M. Brennan, Governance Matters: Applying Principles of Good Governance in a School Board Context, accessed March 6, 2025, available from <https://www.researchgate.net/publication/264365076>

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียน

จากภาพที่ 8 รูปแบบผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียน เป็นแนวคิดที่เน้นความสำคัญของการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและการตัดสินใจในโรงเรียน โดยไม่จำกัดแค่เพียงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารหรือคณะกรรมการโรงเรียนเท่านั้น แต่รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เช่น ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องด้วย ในแบบจำลองนี้ ทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของโรงเรียนจะมีบทบาทในการแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและคาดหวังของทุกฝ่ายได้อย่างเหมาะสม การบริหารจัดการโรงเรียนที่ใช้แบบจำลองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจที่เกิดขึ้นมีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมหรือความเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลา แบบจำลองนี้ยังสนับสนุนการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการประเมินผลกระทบจากการดำเนินงานโรงเรียน รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป¹⁶¹

แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียนดังกล่าว สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนในระบบ ที่ระบุให้โรงเรียนในระบบตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน มีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วยบุคคล ดังต่อไปนี้ 1) ผู้รับใบอนุญาต 2) ผู้จัดการ 3) ผู้อำนวยการ 4) ผู้แทนครู 5) ผู้แทนผู้ปกครอง 6) ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้มีจำนวนกรรมการที่เป็นผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง และผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างน้อยตำแหน่งละหนึ่งคน หรืออาจมีจำนวนมากกว่าก็ได้ โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในตราสารจัดตั้งของโรงเรียน ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตเป็นบุคคลเดียวกันกับผู้จัดการหรือผู้อำนวยการหรือบุคคลเดียวกันทั้งสามตำแหน่ง ให้ตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งหรือสองคน กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง และผู้ทรงคุณวุฒิ ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้ 1) มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์ 2) มีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับกิจการของ 3) มีความประพฤติเรียบร้อยไม่บกพร่องในศีลธรรมอันดี 4) เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 5) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ 6) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำ

¹⁶¹Niamh M. Brennan, Governance Matters: Applying Principles of Good Governance in a School Board Context, accessed March 6, 2025, available from <https://www.researchgate.net/publication/264365076>

พิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
7) มีความตั้งใจเพื่อพัฒนากิจการโรงเรียนและสามารถอุทิศเวลาในการบริหารโรงเรียน 8) มีคุณสมบัติ
อื่นตามที่โรงเรียนกำหนด¹⁶²

บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน

ริก เอ็น. โบลลิง (Rick N. Bolling) กล่าวถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าเป็นผู้นำ
ทักษะและข้อมูลเชิงลึกมาช่วยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนที่พัฒนาความสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์
กับทุกฝ่ายจะได้รับข้อเสนอแนะที่มีค่า ส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ชัดเจน และเป็นการ
สนทนาสองทาง และยังเสริมอีกด้วยว่าการศึกษาเป็นเรื่องของผู้คน ทุกคนสามารถเป็นผู้มีส่วนได้ส่วน
เสียได้ โรงเรียนต้องสื่อสารวิสัยทัศน์และส่งเสริมความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วน
ร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมีจุดมุ่งหมายและเป็นระบบ ผู้นำโรงเรียนต้องจัดเตรียมข้อมูลที่
เกี่ยวข้องและทันสมัยเพื่อให้ทุกเสียงได้รับการรับฟัง เมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกว่าคุณค่าและ
ได้รับฟัง ความไว้วางใจจะเกิดขึ้น นักเรียนจะได้รับการศึกษาที่รอบด้าน พร้อมพัฒนาทักษะทางสังคม
อารมณ์ และความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วมต้องต่อเนื่องและเป็นกระบวนการที่สนับสนุนการปรับปรุง
โรงเรียน โรงเรียนจึงต้องใส่ใจต่อการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและนักเรียน ไม่ใช่เพียงเพื่อให้ปฏิบัติตาม
กฎระเบียบ แต่มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่จริงใจ นักเรียนสามารถให้ข้อเสนอแนะอันมีค่า
ช่วยพัฒนาหลักสูตร และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสรุปได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาท
หลากหลาย ตั้งแต่ให้คำแนะนำ ติดตามการพัฒนา สนับสนุนโครงการ ไปจนถึงจัดหาทุนการศึกษา
ความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งจะช่วยให้นักเรียนประสบความสำเร็จ เตรียมพร้อมสู่อนาคต และทำให้ระบบ
การศึกษามีคุณภาพอย่างยั่งยืน

สเตลล่า เบนดู ฟอร์จูน (Stella Baindu Fortune) ศึกษาบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน
การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนในเมืองโบ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ มี
บทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ซึ่งรวมถึงเจ้าของโรงเรียน ครูใหญ่
คณะกรรมการบริหารโรงเรียน สมาคมครูและผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่กระทรวงศึกษาธิการ หากไม่มี
ความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ การทำให้โรงเรียนเอกชนดำเนินการได้อย่างมี
ประสิทธิภาพจะเป็นเรื่องยากหรือล้มเหลวได้ เจ้าของโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนทำหน้าที่คล้ายกับ
ผู้ประกอบการในธุรกิจทั่วไป พวกเขาให้เงินทุนซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหาร จากนั้น

¹⁶² “ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการ
กำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนในระบบ,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม
130, ตอนพิเศษ 47 ง (11 เมษายน 2556): 22.

เงินทุนเหล่านี้จะถูกนำไปใช้เพื่อให้บริการการเรียนการสอนแก่เด็กนักเรียน ครูใหญ่เป็นอีกหนึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญในการบริหารโรงเรียน ครูใหญ่ทำหน้าที่เป็นทั้งผู้บริหารและผู้ควบคุมดูแล นอกจากการกำหนดและแบ่งงานให้กับครูแล้ว ครูใหญ่ยังมีหน้าที่ดูแลให้มั่นใจว่างานเหล่านั้นได้รับการดำเนินการอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ครูใหญ่ยังเป็นตัวกลางระหว่างโรงเรียนกับเจ้าของโรงเรียน โรงเรียนกับคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และโรงเรียนกับกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้กระทรวงศึกษาธิการ แผนกตรวจสอบมีบทบาทในการตรวจเยี่ยมโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนเป็นประจำเพื่อให้การดำเนินนโยบายการศึกษาของรัฐบาลเป็นไปอย่างครบถ้วน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนทำหน้าที่เสมือนเป็นสภาที่ปรึกษาและเป็นมันสมองที่อยู่เบื้องหลังการดำเนินงานของโรงเรียน พวกเขาระดมความคิดและเสนอแนวทางที่อาจช่วยพัฒนาและยกระดับมาตรฐานของโรงเรียน ผู้ปกครองมีบทบาทในการสนับสนุนด้านการเงินของโรงเรียนโดยการจ่ายค่าเล่าเรียนให้กับบุตรหลาน และช่วยเสริมสร้างการศึกษาของบุตรหลานของตนเอง พวกเขายังสามารถกระตุ้นและให้กำลังใจทั้งนักเรียนและครูด้วยการให้คำชมเชยหรือแสดงความขอบคุณสำหรับงานที่ทำได้ดี การศึกษานี้ยังพบว่า บทบาทและความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนอาจไม่เหมือนกันสำหรับทุกโรงเรียน ตัวอย่างเช่น ในบางโรงเรียน เจ้าของโรงเรียนอาจมีหน้าที่บางอย่างที่ในโรงเรียนอื่นอาจเป็นหน้าที่ของครูใหญ่ แต่มีหลายด้านที่สามารถพบความคล้ายคลึงกันและสรุปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันได้¹⁶³

สรุปได้ว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษา ด้วยการสนับสนุนทักษะ ข้อมูลเชิงลึก และข้อเสนอแนะที่มีค่า โรงเรียนที่สื่อสารอย่างชัดเจนและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะสร้างความไว้วางใจและพัฒนาการศึกษาที่รอบด้าน ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เจ้าของโรงเรียนให้ทุนสนับสนุน ครูใหญ่บริหารและดูแลการดำเนินงาน คณะกรรมการบริหารให้คำปรึกษา กระทรวงศึกษาธิการตรวจสอบนโยบาย และผู้ปกครองสนับสนุนด้านการเงินและการเรียนรู้ของบุตรหลาน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและนักเรียนควรเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างจริงจัง ไม่ใช่แค่การปฏิบัติตามกฎ แม้บทบาทอาจแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน แต่ความร่วมมือของทุกฝ่ายช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา พัฒนาทักษะทางสังคม อารมณ์ และความเป็นผู้นำของนักเรียน พร้อมเตรียมความพร้อมสู่อนาคต ระบบการศึกษาจะยั่งยืนได้เมื่อทุกฝ่ายทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน

¹⁶³Stella Baindu Fortune, "Role of Selected Stakeholders in the Administration of Selected Private Primary Schools in Bo City," *International Journal of Multidisciplinary Research and Publications (IJMRAP)* 1, 11 (2019): 28-34.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นิตยา ศรีมกุฎพันธุ์ และชนิษฐา ศรีตะวัน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานสถานศึกษาระดับปฐมวัยเอกชนที่มีประสิทธิผลในจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้าที่เมืองค์ประกอบย่อยคือ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การตอบสนองความต้องการของชุมชนและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน นโยบายของรัฐบาล นโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้เรียน ผู้บริหารและครู จรรยาบรรณวิชาชีพของครู จรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร และงบประมาณ สำหรับปัจจัยด้านกระบวนการนั้นประกอบด้วย การบริหารจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลด้านผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน 2) จากการประเมินรูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผลในจังหวัดกาญจนบุรีพบว่ารูปแบบนี้มีประโยชน์มีความสอดคล้องและความเป็นไปได้ ส่วนความเหมาะสม จำเป็นต้องพัฒนาจากขนาดของสถานศึกษารวมทั้งสถานศึกษาจะต้องแสดงความเป็นเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ในการบริหารจัดการให้ชัดเจนด้วย¹⁶⁴

จงรักษ์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประกอบด้วย (1) กระบวนการบริหารจัดการ (2) การมีส่วนร่วม (3) การบริหารทรัพยากรบุคคล (4) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (5) การจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี (6) การวางแผนกลยุทธ์ (7) การมุ่งเน้นผู้เรียน (8) การนิเทศกำกับ ติดตามและประเมินผล และ (9) ความเป็นเลิศของโรงเรียน 2) รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี 8 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (1) การมีส่วนร่วม (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (3) การมุ่งเน้นผู้เรียน (4) การบริหารทรัพยากรบุคคล (5) การนิเทศติดตามและประเมินผล (6) การจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี (7) การวางแผนกลยุทธ์และ (8) กระบวนการบริหารจัดการ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน ได้แก่ (1) การจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการวางแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารจัดการ (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพล

¹⁶⁴ นิตยา ศรีมกุฎพันธุ์ และชนิษฐา ศรีตะวัน, “การบริหารงานสถานศึกษาระดับปฐมวัยเอกชนที่มีประสิทธิผลในจังหวัดกาญจนบุรี” *วิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี* 5,2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2559): 62-73.

ทางอ้อมผ่านการมีส่วนร่วม และการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล (3) การมุ่งเน้นผู้เรียนมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการมีส่วนร่วม และการนิเทศ ติดตามและประเมินผล (4) การบริหารทรัพยากรบุคคลมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการวางแผนกลยุทธ์และกระบวนการบริหารจัดการ (5) การวางแผนกลยุทธ์มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกระบวนการบริหารจัดการ และ (6) การมีส่วนร่วมมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการนิเทศ ติดตามและประเมินผล¹⁶⁵

ประเสริฐ สวัสดิมงคล (Praserd Sawaddemongkol) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดสมุทรปราการ ประเทศไทย พบกรอบแนวคิดสำหรับการจัดการโรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งได้ศึกษาหลักการจัดการระดับอนุบาลของเด็คเกอร์และเด็คเกอร์ (Decker and Decker) ที่กล่าวถึงการจัดการการศึกษาปฐมวัยในด้าน 1) การเลือกหลักสูตร 2) การจัดหาครู 3) ประสบการณ์การเรียนรู้ 4) การใช้สื่อการสอน 5) การประเมินการเรียนรู้และการพัฒนานักเรียน 6) สิ่งอำนวยความสะดวก และ 7) ความปลอดภัยและโภชนาการ ส่วนกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาปัจจัยด้านบวกที่สนับสนุนการจัดการเชิงบวกของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดจากการวิจัยของสมิธและเตอร์กี (Smith and Turkey) ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) ความรู้และทักษะของครู 2) ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 3) ระบบการจัดการของโรงเรียน 4) การจัดการระบบสารสนเทศ 5) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 6) ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก 7) บรรยากาศการทำงาน 8) ที่ตั้งโรงเรียน และ 9) ความพร้อมของงบประมาณ ผลการวิจัยเผยให้เห็นปัจจัยหลายประการ โดยเฉพาะความรู้และทักษะของครู และความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งส่งผลกระทบอย่างมากต่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยเหล่านี้ควบคู่ไปกับหลักพันธกิจการจัดการที่ชัดเจน และการประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ (Deming Cycle) ถูกนำมาสังเคราะห์เป็นระบบการจัดการที่สามารถนำไปใช้ในโรงเรียนอนุบาลเอกชนในสมุทรปราการได้¹⁶⁶

ณัฐนันท์ มั่นตะพงค์, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, และระวีง เรืองสังข์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลัก

¹⁶⁵จรงค์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์, “การพัฒนาแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด,” *ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย* 9,1 (มกราคม – มิถุนายน 2560): 201-215.

¹⁶⁶Praserd Sawaddemongkol, “Development of Efficiency Management System for Private Kindergarten Schools in Samutprakan Province, Thailand,” *Scientific Research Publishing* 8 (June 22, 2017), 1099-1110.

พุทธธรรม สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารมีทักษะ การกำหนดเป้าหมาย นโยบายการวางแผนค่อนข้างน้อย ผู้บริหารกับบุคลากรมีความเข้าใจไม่ตรงกัน ในการนำแผนไปปฏิบัติ ทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วนตามแผนการปฏิบัติงาน และ สถานศึกษามีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหาร 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ ตามหลักพุทธธรรม สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ และ (3) บริบท ส่วนที่ 2 ตัวแบบ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) องค์ประกอบการบริหาร (2) วิธีการบริหาร (3) ขอบข่ายการบริหารงาน 4 ฝ่าย และ (4) หลักพุทธธรรม ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วย (1) การเตรียมการ (2) การดำเนินงาน (3) การประเมินผล ส่วนที่ 4 เงื่อนไขการนำไปใช้ ประกอบด้วย (1) การบริหารจัดการเชิงรุก (2) การสร้างความรู้สึกการเป็นเจ้าของร่วมกัน (3) การบริหารคนเก่งใน องค์การ 3) การตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามหลักพุทธธรรม สำหรับ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเข้มข้นเลขคณิตมากที่สุด คือ ด้าน ความเป็นประโยชน์ รองลงมา ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ด้านความไปได้ และด้านความเหมาะสม ตามลำดับ¹⁶⁷

นัฐยา พิพัฒน์นราธร และนิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการ สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการ บริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร (2) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป (3) ด้านการบริหารจัดการ วิชาการ และ (4) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ 2) ระดับการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก¹⁶⁸

ปรีชา ดาวเรืองและคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง สรุปผลจากการวิจัยได้ว่าการจัดการศึกษาสู่ ความเป็นเลิศมี 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การ วางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้น

¹⁶⁷ ญัตตินันท์ มั่นตะพงศ์, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย และระวิง เรืองสังข์, “รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา” **สันติศึกษาปริทรรศน์ มจร** 6,2 (เมษายน-มิถุนายน 2561): 683-695.

¹⁶⁸ นัฐยา พิพัฒน์นราธร และนิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ, “การบริหารจัดการสู่ความเป็น เลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร” **บัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์** 5,1 (มกราคม – มิถุนายน 2561): 223-240.

นักเรียนและผู้ปกครอง 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากรครู 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยหมวดที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุดคือ หมวดผลลัพธ์ และหมวดการนำองค์กร รองลงมาคือหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และหมวดที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุด คือหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และหมวดการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 2) กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ (1) กลยุทธ์การวางแผน (2) กลยุทธ์การจัดการองค์การ (3) กลยุทธ์การนำ และ (4) กลยุทธ์การกำกับติดตาม และ 19 กลยุทธ์ย่อย 3) กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด¹⁶⁹

อร่าม วัฒนะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) คุณภาพครู (3) การวางแผนกลยุทธ์ (4) เครือข่ายความร่วมมือ (5) คุณภาพนักเรียน (6) การบริหารจัดการ (7) การพัฒนาบุคลากร 2) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหาประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และกระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ 3) การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด¹⁷⁰

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ดำเนินการโดยฉวีวรรณ แผ้วตะคุ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นเลิศในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญหลายประการ ได้แก่ คุณภาพ

¹⁶⁹ปรีชา ดาวเรืองและคณะ, “กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง” *มหาวิทยาลัยนครราชสีมา* 12,1 (มกราคม – เมษายน 2561): 47-61.

¹⁷⁰อร่าม วัฒนะ, “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2561), บทคัดย่อ.

ของนักเรียน คุณภาพของครู คุณภาพด้านการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ กระบวนการเรียนการสอน ทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยีและงบประมาณ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร ลักษณะของครูและบุคลากร ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน รวมถึงบรรยากาศในโรงเรียน 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่พัฒนาขึ้นตามสมมติฐานแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กถูกจัดลำดับตามค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้: 3.1) อิทธิพลทางตรงประกอบด้วยกระบวนการเรียนการสอนและโครงสร้างองค์กร 3.2) อิทธิพลทางอ้อมได้แก่ทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยีและงบประมาณ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และลักษณะของครูและบุคลากร และ 3.3) อิทธิพลรวมประกอบด้วยกระบวนการเรียนการสอน ทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยีและงบประมาณ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร และลักษณะของครูและบุคลากร การศึกษานี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต¹⁷¹

ชยากร สาริรัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ น้ำหนักขององค์ประกอบที่ได้จากการเรียงลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง (3) วัฒนธรรมองค์กร (4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ (5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ (7) การจัดโครงสร้างองค์กร จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็นพหุองค์ประกอบ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของวิจัย 2) ผลยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเห็นว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง (3) วัฒนธรรมองค์กร (4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ (5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (7) การจัดโครงสร้างองค์กร จำนวน 72 ตัวแปร เป็นองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็น

¹⁷¹ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2562), บทคัดย่อ.

เลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน ได้ยืนยันว่าองค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นไปตาม สมมติฐานการวิจัย และสามารถ นำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาได้¹⁷²

ผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภท สามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่ดำเนินการโดยสันติชัย ใจชุ่มชื่น ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของการบริหารนวัตกรรมการได้แก่ 1) การพัฒนาผู้เรียนโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ 2) การพัฒนาภาวะผู้นำและธรรมาภิบาลของผู้ บริหาร 3) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 4) การพัฒนา หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 5) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน 6) การ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อหนุนต่อการเรียนรู้ และนวัตกรรม 7) การพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายใน การจัดการศึกษา¹⁷³

การวิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจ ราชการที่ 12 โดยสุริโย บุรีโส ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบหลักในการบริหารโรงเรียนที่มีการ ปฏิบัติเป็นเลิศซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีส่วนร่วม: การบริหารจัดการการศึกษาขึ้นอยู่กับ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงการสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนา นักเรียน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อสร้างคุณภาพการศึกษา และสร้างความศรัทธาในระบบการบริหารของโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังมุ่ง สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา 2) ด้านการสร้างโอกาสทางการศึกษา: โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอเพื่อพัฒนานักเรียนทั้งในด้านวิชาการ และทักษะชีวิต นักเรียนมีโอกาสเลือกกิจกรรมที่ตรงกับความสนใจและความสามารถของตน ซึ่งจะ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น การใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ผลการเรียนแบบรายบุคคล และการนิเทศการจัดการเรียนการสอนที่สม่ำเสมอเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู 3) ด้านคุณภาพการศึกษา: การนำแผนไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความครอบคลุมและเป็น ระบบ นักเรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติจริงโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ซึ่งช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการ

¹⁷²ชยากร สารรัตน์, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา”, (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562).

¹⁷³สันติชัย ใจชุ่มชื่น, ภารดี อนันต์นาวิ และเจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม, “รูปแบบการ บริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน,” **บริหารการศึกษา มศว** 16, 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 23-24.

เรียนในระดับสูง ผลงานของนักเรียนได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นจากการปฏิบัติที่เป็นเลิศและมีคุณภาพอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกรอบภารกิจที่ชัดเจน ซึ่งรวมถึงงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการคิดเชิงระบบและอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาเทคโนโลยีและเผยแพร่ผลงานตามวิสัยทัศน์ อีกทั้งผู้บริหารยังดูแลเอาใจใส่สมาชิกในทีมงาน ซึ่งมีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียนและโรงเรียน การมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งทำให้การทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยและราบรื่น เกิดความรักและความพอใจในการช่วยเหลือกัน นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความตั้งใจในการบรรลุเป้าหมายตามแผนงาน โดยใช้หลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการประเมินผลงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามภารกิจของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ¹⁷⁴

วิโรจน์ ไชยภักดี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมาพิงบาร์มี ในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ผลการวิจัยพบว่า 1) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมาพิงบาร์มี ในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ตามภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน 4 ด้านตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ พบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ 18 แนวปฏิบัติ ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ 13 แนวปฏิบัติด้านการบริหารงานบุคคล พบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ 13 แนวปฏิบัติและ ด้านการบริหารงานทั่วไป พบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ 25 แนวปฏิบัติ 2) ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมาพิงบาร์มีในโครงการพัฒนาเด็ก และเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ตามภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน 4 ด้าน ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงาน บุคคล

¹⁷⁴สุริโย ปุริโส, “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจราชการที่ 12 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: พหุกรณีศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2562), บทคัดย่อ.

และด้านการบริหารงานทั่วไปพบว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจำนวน 69 แนวปฏิบัติมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และมีคุณลักษณะตรงกับคุณลักษณะที่สำคัญของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สถาบันบริหารสารสนเทศและการจัดการความรู้ (สสจร.) ดังนี้ 1) มีกิจกรรมการวางแผนและปฏิบัติการที่นำไปใช้จนเกิดผล เช่น กระบวนการพิจารณาตัดสินใจในปัจจุบันว่าจะทำอะไร ทำโดยใคร และทำเพื่ออะไร สำหรับการปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต 2) มีผลลัพธ์ที่ดีเลิศและพิสูจน์ได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ 3) เป็นนวัตกรรมของการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด 4) มีความยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับของสังคม 5) มีความเป็นระบบ (Systematic) มีกฎเกณฑ์มีหลักเกณฑ์เช่น มีกระบวนการวางแผนหรือกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 6) มีการบูรณาการกับส่วนต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชื่อมโยงกันของหน่วยงานเพื่อการขับเคลื่อนให้ในองค์กรพัฒนาก้าวหน้า 7) มีความเชื่อมโยงในหลายปัจจัย (Linkage) ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ หรือปัจจัยแวดล้อมที่รวมอยู่ในการปฏิบัติที่เป็นเลิศ 8) มีวงจรการพัฒนา (Improvement Cycle) P-D-C-A เป็นหลักในการทำงาน ¹⁷⁵

จุฑารัตน์ อินทะแสน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย (1) ด้านการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ 54 ตัวแปร (2) ด้านการสอน มี 5 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร และ (3) ด้านการนำมี 4 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร 2) ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบความเป็นเลิศด้านการเรียน ความเป็นเลิศด้านการสอน และความเป็นเลิศด้านการนำ มีการยืนยันองค์ประกอบครบทั้ง 3 ด้าน โดยความเป็นเลิศด้านการสอน และความเป็นเลิศด้านการนำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด รองลงมาได้แก่ ความเป็นเลิศด้านการเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเรียนมีตัวบ่งชี้ที่ยืนยัน จำนวน 14 ข้อ ด้านการสอนมีตัวบ่งชี้ที่ยืนยันจำนวน 2 ข้อ และด้านการนำมีตัวบ่งชี้ที่ยืนยันจำนวน 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 และด้านนโยบาย และการบริหาร และ (3) แนวทางปฏิบัติเมื่อพบปัญหา อุปสรรค ต้องมีการดำเนินงาน

¹⁷⁵วิโรจน์ ไชยภักดี, “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมา พึ่งบารมีในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562).

ที่มีความเป็นรูปธรรม ทั้งด้านการเรียนรู้ ด้านการสอน และด้านการนำ จากผลการวิจัยข้างต้น สามารถนำไปสู่การตัดสินใจเชิงนโยบายและการปฏิบัติ เพื่อสร้างความเป็นเลิศให้กับโรงเรียนประถมศึกษาได้¹⁷⁶

จุไรรัตน์ กีบาง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ตาม ทศนะความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ มีความสอดคล้องกันอย่างเป็นนัยตามจำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำองค์กร 2) ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ 4) ด้านการวัดผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ 5) ด้านการบริหารบุคลากร 6) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ¹⁷⁷

ธัญพร มณีฉาย ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยในหัวข้อ การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศควรดำเนินการตามองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ซึ่งมีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนต้องมีความยืดหยุ่นและมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนเพื่อให้พร้อมในการแข่งขันในเวทีโลก ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประกอบด้วยตัวแปรสำคัญหลายประการ ซึ่งอาจรวมถึงการเป็นผู้นำทางความคิด, มีอาชีพ, วิชาการ และการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) ด้านคุณภาพบุคลากร คุณภาพบุคลากรในโรงเรียนเอกชนจำเป็นต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ครูที่มีคุณภาพควรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ และมีภาวะผู้ตามที่ดีเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างมีเป้าหมายชัดเจน ทันสมัย หลากหลาย สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ครูควรมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความเป็นเลิศ และสามารถนำเด็กไปสู่ความสำเร็จได้ 3) ด้านการวางแผนบริหารจัดการ การวางแผนบริหารจัดการในโรงเรียนเอกชนจำเป็นต่อการนำโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จะประสบผลสำเร็จเมื่อมีการวางแผนและกำหนด

¹⁷⁶จุไรรัตน์ อินทะแสน, “ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563) บทคัดย่อ.

¹⁷⁷จุไรรัตน์ กีบาง, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563) บทคัดย่อ.

แนวทางอย่างชัดเจน โดยยึดหลักความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นเป้าหมายหลัก โรงเรียนควร ทบทวนวิสัยทัศน์และเป้าหมาย เพื่อความชัดเจนในการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และมีการศึกษา วิเคราะห์สภาพปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับทุกภาคส่วน 4) ด้านความร่วมมือของเครือข่าย การสร้างความร่วมมือของเครือข่ายในโรงเรียนเอกชนจำเป็นต่อการ บริหารสู่ความเป็นเลิศ การดำเนินงานใด ๆ ของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพเมื่อมีการใช้ กระบวนการหลากหลายวิธีและมีประสิทธิภาพ โดยได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็น โรงเรียนในสังกัดเดียวกัน, โรงเรียนต่างสังกัด, หน่วยงานของรัฐ และเอกชนทั้งในระดับภูมิภาค ประเทศ หรือนานาชาติ โรงเรียนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศจึงต้องสร้างและแสวงหาความร่วมมือเพื่อเป็น เครือข่ายทางวิชาการ พัฒนาการเรียนรู้ด้านวิชาการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่น ๆ 5) ด้าน คุณภาพผู้เรียน การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นอีกหนึ่งตัว แปรสำคัญ จำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหารและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ของครูที่มีประสิทธิภาพ สามารถประเมินผลและตรวจสอบได้จากผลผลิตด้านคุณภาพนักเรียน เช่น ความสามารถในการเรียนรู้ตามมาตรฐาน, ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับดีเยี่ยม, และทักษะการ สื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ 6) ด้านการดำเนินการ มีความสำคัญในการบริหารโรงเรียน เอกชนสู่ความเป็นเลิศ เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัด การศึกษาที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องนำหลักการ แนวคิด เทคนิค วิธีการ และทักษะที่จำเป็น มาใช้ในการบริหารจัดการ โดยโรงเรียนต้องมีหลักสูตรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและความเข้มข้น เพื่อ ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนรายบุคคล โรงเรียนควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่โรงเรียนต้องการมุ่งเน้น และคัดสรรครูที่มีคุณภาพเพื่อสร้างแรงจูงใจด้านความเป็นเลิศให้กับผู้เรียน นอกจากนี้ โรงเรียนต้อง แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้การส่งเสริมความเป็นเลิศกับผู้เรียนบรรลุ เป้าหมาย 7) ด้านการพัฒนาบุคลากร การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนา บุคลากรนี้จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โรงเรียนควรส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาดตนเองอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และได้รับการ ยอมรับจากนักเรียนผู้ปกครอง สิ่งนี้ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองและมีแรงจูงใจในการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁷⁸

¹⁷⁸ ฉันทยพร มณีฉาย, ชวนชม ชินะดังกูร และ กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, “การบริหาร โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน,” **مجรร อุบล บริทรศน์** 7 (มกราคม 2565), 757-761.

งานวิจัยต่างประเทศ

เฟอร์นันโด ดีแอส, อิโอเซบา อีราอูร์กิ และออเรลิโอ วิลลา เอเมอริทัส (Fernando Díez, Ioseba Iraurgi, and Aurelio Villa Emeritus) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพในโรงเรียน: การวิเคราะห์ปัจจัยเชื่อมโยง ผลการวิจัยพบว่า ยิ่งโรงเรียนได้รับการรับรองคุณภาพเป็นระยะเวลานานเท่าใด ครูผู้สอนก็จะเข้าใจคุณภาพมากขึ้นเท่านั้น โดยไม่คำนึงถึงแบบจำลองที่ใช้ สิ่งนี้นำไปสู่ข้อสรุปที่ว่า การมีแบบจำลองที่มีคุณภาพในโรงเรียนทำให้ครูผู้สอนตระหนักถึงการมีอยู่และความสำคัญของระบบและแบบจำลองการจัดการคุณภาพ และทำให้พวกเขาต้องการที่จะมีคุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้น¹⁷⁹

ซูซาน บราวน์ (Susan Brown) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21: การศึกษาโรงเรียนต้นแบบ P21 สองแห่ง ผลการวิจัยได้ข้อสรุป 4 ประการเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียนต้นแบบ ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการเรียนรู้ในโรงเรียนเหล่านี้ตั้งใจบูรณาการการออกแบบบทเรียน เนื้อหา การประยุกต์ใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 หน่วยงานและการประเมินผล แทนที่จะใช้ทักษะการสอนและการทดสอบแบบแยกส่วน 2) ความสัมพันธ์ได้รับการส่งเสริมและคงอยู่ต่อไปผ่านการเป็นหุ้นส่วนที่มีความหมายซึ่งมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับโรงเรียนร่วมกัน 3) นักเรียนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในชุมชน และ 4) ผู้นำโรงเรียนและเขตที่ส่งเสริมนวัตกรรมและการทดลอง ได้สร้างวัฒนธรรมของกรอบความคิดแบบก้าวหน้าและความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง¹⁸⁰

วาฮีด และคณะ (Waheed, et al.) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับการปฏิรูปโรงเรียน: การศึกษาแบบพหุกรณี ผลการวิจัยพบ 4 ประเด็นสำคัญที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับโรงเรียนปฏิรูปซึ่งเป็นแนวทางที่ผ่านการปรับปรุงมาหลายครั้งจนได้รับการยอมรับ ได้แก่ 1) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศติดต่อสื่อสารอย่างกว้างขวางในการดำเนินงานของโรงเรียน 2) การอบรมความรู้และการแบ่งปันความรู้ระดับมืออาชีพของโรงเรียน 3) รูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์สำหรับโรงเรียน A ใช้เน้นการให้ความสำคัญกับสังคม ความรู้สึกและความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน และ 4) รูปแบบเฉพาะที่โรงเรียน B ใช้เน้นการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง ผลการวิจัยสามารถใช้เป็น

¹⁷⁹Fernando Díez, Ioseba Iraurgi and Aurelio Villa Emeritus, “Quality Management in Schools: Analysis of Mediating Factors,” **South African Journal of Education** 38, 2 (May 2018): 2-4.

¹⁸⁰Susan Brown, “Best Practices in 21st Century Learning Environments: A Study of Two P21 Exemplar Schools,” (Ph.D. dissertation, School of Education Brandman University, 2018), 23.

แนวปฏิบัติสำหรับผู้กำหนดนโยบายและนักวางแผนการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิรูปโรงเรียนในมาเลเซีย และในประเทศอื่น ๆ รวมทั้งโรงเรียนอื่น ๆ ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการปฏิรูปโรงเรียนและยังเกี่ยวข้องโดยตรงต่อผู้บริหารโรงเรียน ครูปัจจุบัน ผู้ปกครองและชุมชน เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณค่าเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการปฏิรูปโรงเรียนของประเทศมาเลเซียโดยอิงตามสภาพบริบทของโรงเรียนที่ต้องการปฏิรูปตนเอง¹⁸¹

มุสตาฟา ออซเกเนล (Mustafa Özgenel) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยองค์กรที่ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน: บรรยากาศของโรงเรียน ผลการวิจัยสรุปปัจจัยองค์กรที่ทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ 3 ประการได้แก่ 1) บรรยากาศของโรงเรียน 2) การสนับสนุนและแนะนำ 3) การให้ความใกล้ชิดสนิทสนมของครู¹⁸²

นูร์ อาซิชาร์ ซามิร (Noor Azizah Zamir) ได้ศึกษาทบทวนทฤษฎีความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงโรงเรียน โดยได้ทบทวนทฤษฎีความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (School Effectiveness Theories) จาก 7 ทฤษฎีที่มีผู้วิจัยไว้ แต่ละทฤษฎีต่างมีวัตถุประสงค์ของตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน นั่นคือการหาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีเหล่านี้เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงโรงเรียนและนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน มีผลการวิจัยซึ่งนำเสนอเป็นช่วงเวลาดังต่อไปนี้¹⁸³ ช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1970-1990 พบทฤษฎีความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (Theory of School Effectiveness) พบว่ามีหลายแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพโรงเรียนที่แตกต่างกันออกไป เนื่องจากนักวิจัยมักคิดในมิติใหม่อยู่เสมอ เช่น ปี ค.ศ. 1979 มีงานวิจัยของเอ็ดมันด์ส (Edmonds) ที่กล่าวถึงการพัฒนาปัจจัย 5 ประการของความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ 1) ความคาดหวังสูงสำหรับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 2) การประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง 3) ความแข็งแกร่งของภาวะผู้นำทางการศึกษา 4) การจัดระบบและบรรยากาศที่ปลอดภัย และ 5) การเน้นทักษะพื้นฐาน ขณะที่งานวิจัยของมอร์ติเมอร์, แซมมอน สตอลล์, เลวิส, และคอบ (Mortimore, Sammons Stoll, Lewis, & Cob) เมื่อปี ค.ศ. 1988 อภิปรายถึงคุณลักษณะบางประการของ

¹⁸¹Zarin Waheed, et al., “The Best Practices for School Transformation: A Multiple-Case Study,” **Educational Administration** 56, 1 (February 2018): 88-103.

¹⁸²Mustafa Özgenel “An Organizational Factor Predicting School Effectiveness: School Climate,” **International Journal of Psychology and Educational Studies** 7, 1 (2020): 38-50.

¹⁸³Noor Azizah Zamir, “A Review of School Effectiveness Theory for School Improvement”, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 10, 3 (March 2020): 116-118.

ประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ 1) บรรยากาศเชิงบวก 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 3) ภาวะผู้นำ 4) สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีศูนย์กลาง 5) การมีส่วนร่วมของผู้นำ 6) ความสม่ำเสมอของครู 7) การมีส่วนร่วมของครู และ 8) การเพิ่มการสื่อสารระหว่างครูและนักเรียนให้เต็มที่ งานวิจัยของอาการ์วัล-กุปตา และวอห์รา (Aggarwal-Gupta & Vohra) ปี ค.ศ. 2010 งานวิจัยของเบรเดสัน (Bredeson) ปี ค.ศ.1985 และงานวิจัยของเรโนลด์ส และเท็ดดี้ (Reynolds & Teddlie) เมื่อปี ค.ศ. 2000 ต่างกล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับปัจจัยภายในงานวิจัยของซีเร็นส์ (Scheerens) และครีเมอร์ส (Creemers) เมื่อปี ค.ศ. 1989 อธิบายถึงประสิทธิผลของปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ส่วนปี ค.ศ. 1979 บรูคโอเวอร์ (Brookover) ชไวเซอร์ (Schweitzer) ชไนเดอร์ (Schneider) บีดี (Beady) ฟลูต และไวเซ็นเบเกอร์ (Flood & Wisenbaker) เอ็ดมันด์ส (Edmonds) รวมทั้ง รัตเตอร์ และคณะ (Rutter et. al) ที่ปรากฏในงานวิจัยของอาลี (Ali) เมื่อปี ค.ศ. 2017 ล้วนกล่าวว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลเกี่ยวข้องกับ 1) กระบวนการ 2) ปัจจัยนำเข้า และ 3) ผลลัพธ์ ปี ค.ศ.1979 พบทฤษฎีความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรัตเตอร์ และคณะ (Rutter et. al) ในงานวิจัยปี ค.ศ. 2004 ของโกรซิน (Grosin) ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศสามารถต่อสู้กับผลด้านลบที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนได้ อีกการศึกษาวิจัยที่กำกับโดยรัตเตอร์และคณะ ที่มีรัตเตอร์, มอแกน, มอร์ติเมอร์, อูสตัน, และสมิธ (Rutter Maughan Mortimore Ouston & Smith) เมื่อ ปี ค.ศ.1979 ซึ่งพบในงานของโกรซิน (Grosin) เช่นเดียวกันนั้น พบว่า ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนเกิดขึ้นเมื่อมี 1) ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ 2) ความคาดหวังสูงโดยผู้มีส่วนร่วม 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ เน้นทักษะพื้นฐาน คำนึงกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งข้อ 3) นี้พบในงานวิจัยปี ค.ศ. 1979 ของเอ็ดมันด์ส (Edmonds) และงานวิจัยปี ค.ศ.2016 ของซีเร็นส์ (Scheerens, 2016) ด้วยเช่นกัน การศึกษาเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนเริ่มต้นด้วยการศึกษาของรัตเตอร์ (Rutter) ซึ่งพบว่าสิ่งสำคัญที่สุดในการกำหนดระดับความมีประสิทธิภาพสูงสุดคือ 1) ความสมดุลในระบบการให้รางวัล 2) สติปัญญา 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียน 4) โอกาสสำหรับบทบาทของนักเรียน 5) เป้าหมายทางวิชาการ 6) ครูที่เป็นแบบอย่าง 7) การจัดการชั้นเรียนที่เป็นเลิศ 8) ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง และ 9) การตัดสินใจอย่างเป็นประชาธิปไตย ปี ค.ศ. 2005 พบแบบจำลองความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (School Effectiveness Model) โดยมาร์ซาโน (Marzano) ซึ่งเน้น 8 แนวทางเพื่อทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำในการสอน 2) ภารกิจที่ชัดเจน 3) สภาพแวดล้อมที่ดี 4) ความคาดหวังสูงที่จะประสบความสำเร็จ 5) ทบทวนความคืบหน้าของนักเรียน 6) โอกาสในการเรียนรู้ 7) ปฏิบัติงานตรงเวลา 8) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างโรงเรียนและบ้าน ปี ค.ศ. 2010 พบงานวิจัยเรื่องความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีรูปแบบครอบคลุม (Comprehensive Model School Effectiveness) โดยครีเมอร์ส (Creemers) ซึ่งกล่าวถึงองค์ประกอบ 6 ประการ

เพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) ความคาดหวังสูงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) แหล่งทรัพยากรที่เป็นวัสดุและที่ไม่ใช่วัสดุ 3) การมีส่วนร่วมของชุมชน 4) ผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ 5) ประสิทธิภาพของครูและ 6) การประกันคุณภาพ ปี ค.ศ.2013 พบกรอบประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลถึงชั้นปีที่ 12 (K-12 School Effectiveness Framework) ซึ่งโรงเรียนบางแห่งในรัฐออนแทรีโอ ประเทศแคนาดา นำไปใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำในโรงเรียนและห้องเรียน 2) การมีส่วนร่วมของนักเรียน 3) หลักสูตร การสอนและการเรียนรู้ 4) การวางแผนเส้นทางและการจัดโปรแกรม 5) ความร่วมมือระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชน ในปีเดียวกันนี้ยังได้พบ ทฤษฎีประสิทธิผลของโรงเรียน (Theory of School Effectiveness) ของฟูลตัน (Fullan) ซึ่งอธิบายถึงประสิทธิผลของโรงเรียนว่า มี 3 องค์ประกอบได้แก่ 1) หลักสูตร 2) การสอน และ 3) การเรียนรู้

งานวิจัยของฟูลตัน สคูลส์ (Fulston Schools) เสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา ประกอบด้วยระบบการบริหาร 6 ระบบด้วยกัน 1) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่า และความเชื่อของระบบ การกำหนดทิศทางและการประกาศถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดของผลการปฏิบัติงาน ที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย การประชาสัมพันธ์ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสียประกอบด้วย การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดการบริการลูกค้าที่ดีเยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยามวัตถุประสงค์ การวัดผล การปฏิบัติงาน เป้าหมายและกลยุทธ์สำหรับแต่ละเป้าหมาย การมุ่งไปยังทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและแผนกต่าง ๆ และการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย การวางแผนการปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยการผ่านกระบวนการปรับปรุง (see-plan-do-check-cycle) การกำจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่จำเป็น การตรวจสอบและการนำแบบอย่างของสถานศึกษาที่ดีมาเปรียบเทียบกับปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การขยายความสามารถของพนักงานและการพัฒนาบุคคล การมอบอำนาจให้กับพนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากร สนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการ

แบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและสถานศึกษา และการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงาน 6) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้และผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างและสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้¹⁸⁴

นิสวาติน และคณะ ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นเลิศของโรงเรียนและนโยบายการเร่งรัด: การทบทวนทฤษฎีและการนำไปปฏิบัติ โดยในงานวิจัยได้กล่าวถึงนิยามคำว่า "เลิศ" ตามที่ระบุใน KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยว่า "พจนานุกรมภาษาอินโดนีเซียฉบับใหญ่") ว่าหมายถึง 1. สูงกว่า (เฉลี่ยฉลาด, ดี, มีความสามารถ, แข็งแรง, ทนทาน, เป็นต้น) กว่าคนอื่น; หลัก (ดีที่สุด, โดยเฉพาะ), 2. ชนะ และกล่าวถึงโปรแกรมโรงเรียนที่เป็นเลิศว่าเป็นโรงเรียนที่ตรงตามมาตรฐานการศึกษาของชาติหรือโรงเรียนที่ในแง่ของการรับรองและคุณภาพสามารถเสนอโปรแกรมการศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ ในกรณีนี้ ได้มีการออกแบบหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสอนแบบสองภาษา มีครูที่มีความสามารถและประสบการณ์ รวมถึงมีสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอ โรงเรียนที่เป็นเลิศในมุมมองของชุมชนมักถูกมองว่ามีเกียรติยศมากกว่า เพราะการเข้าศึกษาในโรงเรียนที่เป็นเลิศนั้นต้องมีข้อกำหนดสูง โดยเฉพาะทางด้านวิชาการ อีกทั้งยังกล่าวถึงข้อได้เปรียบที่ชัดเจนหลายประการของโรงเรียนที่เป็นเลิศ ซึ่งอาจแตกต่างกันไปตามโรงเรียนและบริบทที่แตกต่างกัน ข้อได้เปรียบทั่วไปบางประการที่มักเกี่ยวข้องกับโรงเรียนที่เป็นเลิศมีดังนี้ 1) มาตรฐานการศึกษาของชาติ (หลักสูตรที่ครอบคลุมมากขึ้น สิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ และโปรแกรมการศึกษาที่มีคุณภาพ) 2) คุณภาพการสอนที่ดีกว่า ซึ่งสามารถให้ประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความหมายมากขึ้นและช่วยให้นักเรียนบรรลุผลลัพธ์ที่ดีกว่า โดยการมีครูที่มีคุณสมบัติสูง 3) สิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอและครบถ้วน 4) สภาพแวดล้อมที่สนับสนุน: โดยการนำแนวทางการศึกษาที่เป็นมิตรต่อทุกคนมาใช้ การให้การสนับสนุนด้านวิชาการและอารมณ์ที่เพียงพอ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมนอกหลักสูตรและโปรแกรมการพัฒนาตนเอง 5) โอกาสที่ดีกว่าในการศึกษาต่อหรือเข้าสู่อาชีพที่ต้องการ ชื่อเสียงที่ดีของโรงเรียนและเครือข่ายที่กว้างขวางสามารถเปิดประตูสู่โอกาสในการศึกษาต่อทุนการศึกษา และงานที่มีชื่อเสียง ได้ข้อสรุปว่าปัจจัยในการดำเนินการดำเนินนโยบายโรงเรียนที่เป็นเลิศและการเร่งรัด ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรที่ครอบคลุมซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของยุคสมัยและความต้องการของนักเรียน หลักสูตรที่มีคุณภาพจะเป็นฐานที่แข็งแกร่งในการเรียนรู้และพัฒนาของนักเรียน 2) การปรับปรุงคุณภาพของผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน ครูและบุคลากรที่มีคุณภาพสูงจะสามารถให้การสอนและการสนับสนุนที่เหมาะสมกับนักเรียน 3) การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก

¹⁸⁴Fulston Schools, **Excellence Model**, accessed December 10, 2022, available from <http://www.fulstonschools.org.debt/prodev/leadership/model.shtml>

และโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียน เช่น อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาและห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ 4) การให้รางวัลและแรงจูงใจแก่นักเรียนและครูที่มีผลการเรียนดี เพื่อกระตุ้นให้พวกเขาพัฒนาคุณภาพการทำงานและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 5) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการรวมกลุ่มสำหรับนักเรียนจากพื้นฐานและความสามารถที่ต่างกัน¹⁸⁵

สรุป

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า แนวคิดความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ การศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากร และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวสะท้อนผ่านกรอบแนวทางของรางวัลคุณภาพระดับสากล อาทิ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA), Thailand Quality Award (TQA) และรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT Model) ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในประเทศไทย ในขณะเดียวกัน โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาช่วงต้นวัย โดยดำเนินงานภายใต้กรอบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กอย่างรอบด้าน ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา อีกทั้งมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และสามารถนำนวัตกรรมการเรียนรู้มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและบริบทของสถานศึกษา นอกจากนี้ แนวคิดเรื่องผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อาทิ ผู้ปกครอง ครู ผู้บริหาร และชุมชน ซึ่งมีบทบาทในการสนับสนุน ทบทวน และพัฒนาโรงเรียนให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวมีส่วนช่วยส่งเสริมความไว้วางใจ ความโปร่งใส และความสำเร็จของผู้เรียนในระยะยาว กล่าวโดยสรุป การพัฒนาโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศจึงจำเป็นต้องบูรณาการแนวคิดด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาเด็กอย่างองค์รวม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประยุกต์แนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

¹⁸⁵Niswatin et al., "School Excellence and Acceleration Policy: A Review of Theory and Implementation," *Lingeduca: Journal of Language and Education Studies*, 2 (February 2023), 150-165.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยดำเนินการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review) และนำแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ภายใต้กระบวนการวิเคราะห์การแจกแจงไขว้ (Cross Tabulation) ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงหมวดหมู่ผ่านการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตาราง ข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์จะถูกนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ (Content Synthesis) เกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามทัศนะ (Opinionnaire)

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การเตรียมโครงการวิจัย 2) การดำเนินการวิจัย และ 3) การรายงานผลการวิจัย

การเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ โดยดำเนินการศึกษา วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากแหล่งข้อมูลในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย จากนั้นผู้วิจัยได้นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อรับคำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับแก้ก่อนดำเนินการขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

การดำเนินการวิจัย

ขั้นที่ 1 การสำรวจองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยดำเนินการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review) และนำแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ภายใต้กระบวนการวิเคราะห์การแจกแจงไขว้ (Cross Tabulation) ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงหมวดหมู่ผ่านการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตาราง ข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์จะถูกนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ (Content Synthesis) เกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามทัศนคติ (Opinionnaire)

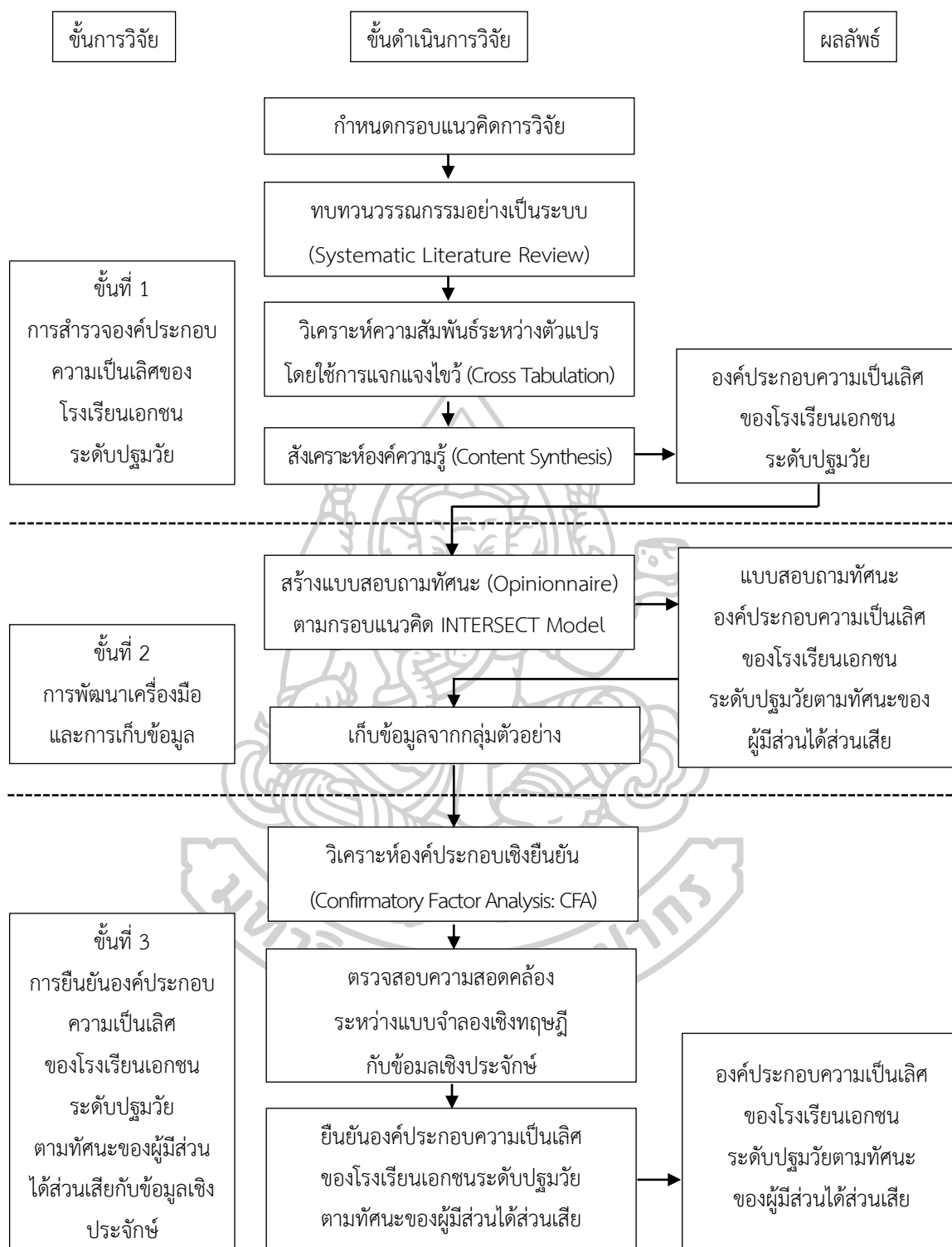
ขั้นที่ 2 การพัฒนาเครื่องมือและเก็บข้อมูล

1. สร้างแบบสอบถามทัศนคติ (Opinionnaire) เพื่อศึกษาองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (INTERSECT model) ซึ่งครอบคลุมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย และสอดคล้องกับบริบทการศึกษาไทย

2. นำแบบสอบถามทัศนคติ (Opinionnaire) ที่จัดทำสมบูรณ์แบบแล้วไปเก็บข้อมูล โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่เปิดสอนระดับปฐมวัย จำนวน 97 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยผู้ให้ข้อมูลโรงละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้จัดการ หรือ ผู้อำนวยการ) 1 คน ครูที่มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 5 ปี 1 คน และกรรมการบริหารโรงเรียน (ผู้ทรงคุณวุฒิ) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 291 คน เพื่อศึกษาองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นที่ 3 การยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการโดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งจะช่วยยืนยันความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามกรอบแนวคิดที่กำหนด



ภาพที่ 9 การดำเนินการวิจัย

การรายงานผลการวิจัย

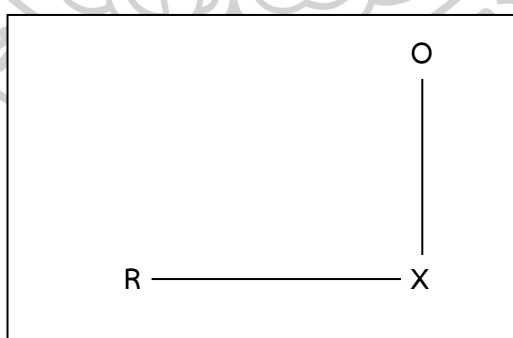
ผู้วิจัยนำผลการวิจัย ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะมาจัดทำรายงานผลการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ จากนั้นจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ และเสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ที่ใช้แผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว โดยศึกษาสถานการณ์ในปัจจุบันโดยไม่มีการทดลอง (The One Shot, Non-Experimental Case Study) ซึ่งนำเสนอในรูปแผนผัง (Diagram) ดังนี้



ภาพที่ 10 แผนแบบการวิจัย

- เมื่อ
- R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
 - X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 - O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนและเปิดสอนระดับปฐมวัย จำนวนทั้งสิ้น 3,329 โรงเรียน¹⁸⁶

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนและเปิดสอนระดับปฐมวัย โดยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% และความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ ± 10 ¹⁸⁷ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 97 โรงเรียน เลือกตัวอย่างโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหาร (ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้จัดการ หรือ ผู้อำนวยการ) 1 คน ครูที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 5 ปี 1 คน และ กรรมการบริหาร (ผู้ทรงคุณวุฒิ) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน จากโรงเรียน 97 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 291 คน ทั้งนี้โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล			
		ผู้บริหาร	ครู	กรรมการบริหาร	รวม
3,329	97	97	97	97	291

¹⁸⁶ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2563), 2.

¹⁸⁷ Yamane Taro, *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rded., (New York: Harper and Row Publications, 1973), 727-728.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรตามรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT model) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 1) การใช้นวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่าย 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร 4) การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ 5) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 6) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ 7) การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม 8) การพัฒนาหลักสูตร และ 9) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามทัศนคติ (Opinionnaire) เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเครื่องมือ โดยแบบสอบถามมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ท (Likert five's rating scale)¹⁸⁸ ซึ่งกำหนดค่าแปลความหมายดังต่อไปนี้

ระดับ 1 หมายถึง มีทัศนะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย น้อยที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง มีทัศนะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย น้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง มีทัศนะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง มีทัศนะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย มาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง มีทัศนะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย มากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

แบบสอบถามดังกล่าว จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตัวเลือก (force choice) สถานภาพส่วนตัวผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งในโรงเรียน โดยกำหนดการตอบเป็นแบบเลือกตอบ (check list) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการ

¹⁸⁸Resis Likert, *The Human Organization*. (New York: McGraw-Hill, 1961), 74.

โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT Model) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นไปตามบริบทการศึกษาไทย มายกร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

การสร้างเครื่องมือการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้สามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัยตามขั้นตอนที่มีความเป็นระบบ โดยใช้กรอบแนวคิดที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. วิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) จากการศึกษาทบทวนเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย รวมทั้งสิ้น 40 ทฤษฎี สังเคราะห์ได้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 9 องค์ประกอบ และระบุตัวแปรที่เกี่ยวข้องได้ 94 ตัวแปร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างเครื่องมือวิจัย

2. กำหนดกรอบแนวคิดหลักในการพัฒนาเครื่องมือ จากการเปรียบเทียบทฤษฎีที่ศึกษาพบว่า INTERSECT Model ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นทฤษฎีที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้มากที่สุด ทั้งในด้านโครงสร้าง แนวคิด และคำเรียกองค์ประกอบ โดยครอบคลุมแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในทุกระดับ รวมถึงระดับปฐมวัยอย่างชัดเจน และเป็นกรอบแนวทางที่ภาครัฐใช้ในการส่งเสริมและประเมินคุณภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทยอย่างเป็นทางการ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ INTERSECT Model เป็นกรอบแนวคิดหลักในการกำหนดองค์ประกอบและตัวแปรของแบบสอบถามทักษะ เพื่อยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. พัฒนาเครื่องมือวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบและตัวแปรที่ผ่านการสังเคราะห์และยืนยันโดยใช้กรอบแนวคิดจาก INTERSECT Model มาพัฒนาเป็น แบบสอบถามทักษะ (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5-point Likert Scale) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4. ตรวจสอบความเหมาะสมของเครื่องมือ โดยนำเสนอแบบสอบถามฉบับร่างที่พัฒนาขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความครบถ้วน ความชัดเจนของเนื้อหา ความเหมาะสมของรายการคำถาม และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมทั้งปรับปรุงตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามระเบียบของทางราชการ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. จัดทำหนังสือถึงคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับปฐมวัย ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน ครู และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ส่งแบบสอบถามและรวบรวมผ่านไปรษณีย์โดยผู้วิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequencies) และร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ค่าระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹⁸⁹ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00-1.49 หมายถึง เห็นว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50-2.49 หมายถึง เห็นว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50-3.49 หมายถึง เห็นว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50-4.49 หมายถึง เห็นว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50-5.00 หมายถึง เห็นว่าเป็นตัวแปรเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมากที่สุด

¹⁸⁹John W. Best, *Research in Education*, Englewood Cliffs (New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

3. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุป

การวิจัยเรื่อง องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 สำรวจองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาเครื่องมือในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล และขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูล และยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน 97 โรง ผู้ให้ข้อมูลโรงละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้จัดการ หรือ ผู้อำนวยการ) 1 คน ครูที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 5 ปี 1 คน และกรรมการบริหารโรงเรียน (ผู้ทรงคุณวุฒิ) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามทัศนะ (Opinionnaire) เพื่อยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ (frequencies) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง “องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย และเพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามทัศนะ (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน (ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้อำนวยการ หรือ ผู้จัดการ) ครูที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 5 ปี และกรรมการบริหารโรงเรียน (ผู้ทรงคุณวุฒิ) จำนวน 264 คน การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ (frequencies) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

1.1 ผลการสำรวจแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

ผลการสำรวจแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย แสดงในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 1 Thomas J. Peters, Robert H. Waterman, Jr., and Robert H. Waterman, In Search of Excellence: Lesson from America's Best-run Companies [e-book] (New York: Harper and Row Publishers, 1982). (2525)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 2 รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA) กิตติ ศรีนุช ศาสตร์, “แนวทางการ บริหารโรงเรียนนายเรือ อากาศเพื่อสู่ ความเป็นเลิศ,” มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์นายเรือ อากาศ 5, 5 (มกราคม- ธันวาคม 2560): 79. (2536)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 3 J.R. Evans, Quality Management, Organization, Strategy . (New York: West Publishing, 2006), 64. (2549)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 4 การบริหารโรงเรียนสู่ความ เป็นเลิศของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา สำนักงานส่งเสริมพัฒนา วิชาชีพ สำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา, การจัด องค์กรทางการศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุ สภาลาดพร้าว, 2549), 41. (2549)
1. มุ่งการกระทำ 2. ใกล้ชิดกับลูกค้า 3. ส่งเสริมความเป็น อิสระและความเป็น เจ้าของให้กับพนักงาน 4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัย คน 5. ลงมือปฏิบัติจริง ขับเคลื่อนด้วยคุณค่า 6. ดำเนินธุรกิจที่ เชี่ยวชาญ 7. จัดโครงสร้างการ บริหารที่เรียบง่ายไม่ ซับซ้อน 8. เข้มงวด และผ่อนปรน ในเวลาเดียวกัน	1. ภาวะผู้นำ 2. นโยบายและกลยุทธ์ 3. พนักงานในองค์กร 4. หุ่นส่วนและทรัพยากร 5. กระบวนการ 6. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร 7. ผลลัพธ์ด้านลูกค้า 8. ผลลัพธ์ด้านสังคม 9. ผลการดำเนินงานหลัก ทางธุรกิจ	1. ภาวะผู้นำ 2. กลยุทธ์และการ วางแผน 3. ข้อมูลและการวิเคราะห์ ความรู้ 4. ประชาชน 5. การสนใจลูกค้า 6. กระบวนการผลิตและ บริการ	1. บุคลากรในโรงเรียน 2. การจัดการเรียนการ สอนของผู้สอน 3. ผู้บริหารมีหลักการ แนวคิดเทคนิควิธีการ 3. ผู้บริหารมีกระบวนการ บริหาร ได้แก่ ทักษะ ความคิด ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิคและการ บริหารจัดการ 4. ผู้บริหารมีหลักเกณฑ์ การบริหาร มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดทฤษฎีการบริหาร

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 5 Ministry of Education, The School Excellence Model: A Guide, (Singapore: Ministry of Education, 2021), 28. (2560)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 6 Praserd Sawaddemongkol, “Development of Efficiency Management System for Private Kindergarten Schools in Samutprakan Province, Thailand,” Scientific Research Publishing 8 (June 22, 2017), 1099- 1110. (2560)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 7 Fernando Díez, Ioseba Iraurgi and Aurelio Villa Emeritus, “Quality Management in Schools: Analysis of Mediating Factors,” South African Journal of Education 38, 2 (May 2018): 2-4. (2661)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 8 Susan Brown, “Best Practices in 21st Century Learning Environments: A Study of Two P21 Exemplar Schools,” (Ph.D. dissertation, School of Education Brandman University, 2018), 23. (2561)
1. ด้านภาวะผู้นำ 2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3. ด้านการจัดการบุคคลากร 4. ด้านทรัพยากร 5. ด้านเป้าหมายนักเรียน 6. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน 7. ด้านผลลัพธ์ของบุคคลากร 8. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม 9. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน	1. ความรู้และทักษะของครู 2. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 3. ระบบการจัดการของโรงเรียน 4. การจัดการระบบสารสนเทศ 5. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 6. ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก 7. บรรยากาศการทำงาน 8. ที่ตั้งโรงเรียน 9. ความพร้อมของงบประมาณ	การมีแบบจำลองที่มีคุณภาพในโรงเรียนทำให้ครูผู้สอนตระหนักถึงการมีอยู่และความสำคัญของระบบและแบบจำลองการจัดการคุณภาพ และทำให้พวกเขาต้องการที่จะมีคุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้น	1. การบูรณาการการออกแบบบทเรียน เนื้อหาให้มีการประยุกต์ใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 2. การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรที่มีวิสัยทัศน์สำหรับโรงเรียนที่ชัดเจนร่วมกัน 3. นักเรียนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในชุมชน 4. ส่งเสริมนวัตกรรมและการทดลอง

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 9 อร่าม วัฒนะ, “รูปแบบ การบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศของ โรงเรียนสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครสวรรค์, 2561), บทคัดย่อ. (2561)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 10 ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ, “ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ ของการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาภาค ตะวันออก” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัย บูรพา, 2562), บทคัดย่อ. (2562)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 11 ชยากร สารรัตน์, “การ บริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา”, (วิทยานิพนธ์ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2562). (2562)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 12 สันติชัย ใจชุ่มชื่น, ภารดี อนันต์นาวิ และเจริญวิญญ์ สมพงษ์ธรรม. “รูปแบบการ บริหารวัดกรรมสู่ความ เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญสังกัด สำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน.” บริหารการศึกษา มคอ 16, 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562) (2562)
1. ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร 2. คุณภาพครู 3. การวางแผนกลยุทธ์ 4. เครือข่ายความ ร่วมมือ 5. คุณภาพนักเรียน 6. การบริหารจัดการ 7. การพัฒนาบุคลากร	1. กระบวนการเรียนการ สอน 2. ทรัพยากรวัสดุ 3. เทคโนโลยีและ งบประมาณ 4. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5. โครงสร้างองค์กร 6. ลักษณะของครูและ บุคลากร 7. ความร่วมมือระหว่าง โรงเรียนและชุมชน 8. บรรยากาศในโรงเรียน	1. ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง 2. พัฒนาการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่าง ต่อเนื่อง 3. วัฒนธรรมองค์กร 4. การบริหารอย่างมี คุณภาพ 5. มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม 7. การจัดโครงสร้าง องค์กร	1. การพัฒนาผู้เรียนโดย มุ่งเน้นผลลัพธ์ 2. การพัฒนาภาวะผู้นำ 3. การพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากร 4. การพัฒนาหลักสูตรและ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 5. การพัฒนาระบบการ บริหารจัดการของโรงเรียน 6. การพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้ และ นวัตกรรม 7. การพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่ายในการจัด การศึกษา

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 13 สำนักงานรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ สถาบันเพิ่ม ผลผลิตแห่งชาติ, เกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562). (2562)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 14 สำนักงานรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ สถาบันเพิ่ม ผลผลิตแห่งชาติ, 3 องค์กร TQC Plus เผย แนวทาง ‘การ ปฏิบัติการ’ สู่เส้นทาง ความเป็นเลิศ, เข้าถึงเมื่อ 11 ธันวาคม 2563, เข้าถึง ได้จาก https://www.tqa.or.th/ 2020/11/14195/ (2562)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 15 สำนักงานรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ สถาบันเพิ่ม ผลผลิตแห่งชาติ, แนวคิด “มุ่งปฏิบัติการอย่าง ครอบคลุม สู่ผลลัพธ์ที่เป็น เลิศ” ที่ได้รับรางวัลการ บริหารสู่ความเป็นเลิศที่มี ความโดดเด่นด้าน ปฏิบัติการ (Thailand Quality Class Plus : Operation) ของบริษัท พี ทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (2562)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 16 สุริโย ปุริโส, “การบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่ ปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจ ราชการที่ 12 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน : พหุ กรณีศึกษา” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร, 2562), บทคัดย่อ. (2562)
1. ออกแบบระบบงานให้ เหมาะสม 2. พัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง 3. สร้างระบบการจัดการ ความรู้และนวัตกรรมที่มี ประสิทธิภาพ	1. พัฒนาระบบงานการ สร้างคุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง (Quality) 2. เพิ่มขีดความสามารถ ด้วยนวัตกรรม (Innovation) 3. คำนึงถึงผลกระทบของ สิ่งแวดล้อม (Green)	1. เพิ่มความเข้มแข็งด้วย นวัตกรรม 2. ผู้นำที่เปี่ยมด้วย วิสัยทัศน์ 3. พนักงานที่มีความ พร้อม	1. ด้านการมีส่วนร่วม 2. ด้านการสร้างโอกาส ทางการศึกษา 3. ด้านคุณภาพการศึกษา

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 17 Fulston Schools, Excellence Model, accessed December 10, 2019, available from http://www.fulstonschools.org.debt/prodev/leadership/model.shtml (2562)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 18 วิโรจน์ ไชยภักดี, “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมาพึงบารมีในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562). (2562)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 19 National Association for the Education of Young Children, “Defining and Recognizing High-Quality Early Learning Programs: NAEYC’s 10 Accreditation Standards,” Teaching Young Children 13, 1 (October-November 2019): n. pag. (2562)
1. ภาวะผู้นำ 2. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 3. การวางแผนกลยุทธ์ 4. การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน 5. ทรัพยากรบุคคล 6. ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน	1. มีกิจกรรมการวางแผนและปฏิบัติการที่นำไปใช้จนเกิดผล 2. มีผลลัพธ์ที่ดีเลิศและพิสูจน์ได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ 3. เป็นนวัตกรรมของการใช้ทรัพยากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด 4. มีความยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับของสังคม 5. ความเป็นระบบ มีกฎเกณฑ์ มีหลักเกณฑ์ 6. มีการบูรณาการกับส่วนต่าง ๆ ในองค์กร 7. มีความเชื่อมโยงในหลายปัจจัย 8. มีวงจรการพัฒนา (P-D-C-A) เป็นหลักในการทำงาน	1. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กและผู้ใหญ่ในชั้นเรียน 2. หลักสูตรการเรียนการสอนส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้ลงมือปฏิบัติจริงในชั้นเรียน 3. การติดต่อสื่อสารกับพ่อแม่ผู้ปกครอง 4. บุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัยผ่านการอบรมเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กและการศึกษาปฐมวัย 5. การให้ความสำคัญกับโครงสร้างของระบบการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัย 6. การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ 7. การจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายในและภายนอกชั้นเรียน 8. การดูแลสุขภาพความปลอดภัยของเด็กและผู้ใหญ่ 9. โภชนาการที่ดี 10. การประเมินผลที่เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 20 Mustafa Özgenel, “An Organizational Factor Predicting School Effectiveness: School Climate,” International Journal of Psychology and Educational Studies 7, 1 (2020): 38-50. (2563)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 21 จุไรรัตน์ กีบาง, “การ บริหารสู่ความเป็นเลิศของ ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ,” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, (2563). (2563)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 22 Vivien Stewart, A World-Class Education: Learning from International Models of Excellence and Innovation [e- book] (Virginia: ASCD, 2012), 83-91. (ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จทางการศึกษา ของประเทศสิงคโปร์) (2563)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 23 ณิรดา เวชญาลักษณ์, การ ประยุกต์ใช้ TQM ในการ บริหารการศึกษา (เชียงใหม่: วนิตการพิมพ์, 2563), 189-191. (ZIPPO Model) (2563)
1. บรรยากาศของโรงเรียน 2. การให้การสนับสนุน และแนะนำ 3. การให้ความใกล้ชิด สนิทสนมของครู	1. ด้านผู้นำองค์กร 2. ด้านนโยบายและกล ยุทธ์การบริหาร 3. ด้านการมุ่งเน้น ผู้ใช้บริการ 4. ด้านการวัดผลการ วิเคราะห์ข้อมูลและการ จัดการความรู้ 5. ด้านการบริหาร บุคลากร 6. ด้านกระบวนการ ปฏิบัติงาน 7. ด้านผลลัพธ์การ ดำเนินการ	1. วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ 2. วัฒนธรรมให้คุณค่า ความสามารถและผลงาน 3. ตั้งมาตรฐานไว้สูง 4. ระบบหลักสูตร การ เรียนการสอน และการ ประเมิน 5. ครูและผู้บริหารมี คุณภาพสูง 6. ความเชื่อมโยง นโยบายและ การปฏิบัติเป็นเนื้อเดียวกัน 7. ความรับผิดชอบ 8. เน้นโลกและอนาคต	1. นักเรียนนักศึกษาและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยป้อน หรือระบบ สนับสนุน 3. การจัดกระบวนการ เรียนรู้ 4. ผลผลิต (นักเรียน/ นักศึกษา) 5. ผลลัพธ์ 6. กระบวนการตรวจสอบและ ประเมินคุณภาพทางการศึกษา 7. กระบวนการวิเคราะห์ สารสนเทศและการจัดการ ความรู้ 8. การปรับปรุงและพัฒนา คุณภาพ

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 24 นิรดา เวชญาลักษณ์, การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: วนิตาการพิมพ์, 2563), 181-183. (องค์ประกอบของ TQM) (2563)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 25 วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร, การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก, กรุงเทพฯ: มูสนิธิสยามกัมมาฉ, 2563. (2563)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 26 รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) Baldrige Award, accessed May 3, 2021, available from https://www.nist.gov/baldrige/baldrige-award (2563)
1. การจัดการคุณภาพที่เป็นแนวคิดเชิงระบบ 2. การจัดการคุณภาพที่เป็นหน่วยโครงสร้างของกิจกรรมคุณภาพหลัก	1. มุ่งสร้างความเท่าเทียม 2. ครุมีคุณภาพสูงมาก 3. หลักสูตรเปิดกว้างและยืดหยุ่น 4. ความรับผิดชอบด้านวิชาชีพ	1. ภาวะผู้นำ 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นลูกค้า 4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6. การจัดการด้านกระบวนการ 7. ผลลัพธ์

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 27-32		
Noor Azizah Zamir, “A Review of School Effectiveness Theory for School Improvement”, <i>International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences</i> , 10, 3 (March 2020): 116-118. (การทบทวนทฤษฎี) (2563)		
แนวคิด/ทฤษฎีที่ 27 เอ็ดมันด์ส (Edmonds) (2522)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 28 รัตเตอร์ (Rutter) (2522)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 29 มอร์ติเมอร์, แซมมอน สตอลล์, เลวิส, และ คอบ (Mortimore, Sammons Stoll, Lewis, & Cob) (2531)
1. ความคาดหวังสูงสำหรับ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 2. การประเมินความก้าวหน้าของ นักเรียนอย่างต่อเนื่อง 3. ความแข็งแกร่งของภาวะผู้นำ ทางการศึกษา 4. การจัดระบบและบรรยากาศที่ ปลอดภัย 5. การเน้นทักษะพื้นฐาน	1. ความสมดุลในระบบการให้รางวัล 2. สถิติปัญหา 3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียน 4. โอกาสสำหรับบทบาทของนักเรียน 5. เป้าหมายทางวิชาการ 6. ครูที่เป็นแบบอย่าง 7. การจัดการชั้นเรียนที่เป็นเลิศ 8. ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง 9. การตัดสินใจอย่างเป็น ประชาธิปไตย	1. บรรยากาศเชิงบวก 2. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 3. ภาวะผู้นำ 4. สภาพแวดล้อมการทำงานที่มี ศูนย์กลาง 5. การมีส่วนร่วมของผู้นำ 6. ความสม่ำเสมอของครู 7. การมีส่วนร่วมของครู 8. การเพิ่มการสื่อสารระหว่างครู และนักเรียนให้เต็มที่
แนวคิด/ทฤษฎีที่ 30 โกรซิน (Grosin) (2547)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 31 ครีเมอร์ส (Creemers) (2553)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 32 K-12 School Effectiveness Framework (2556)
1. ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ 2. ความคาดหวังสูงจากผู้มีส่วนร่วม 3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อ ต่อการเรียนรู้	1. ความคาดหวังสูงของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย 2. แหล่งทรัพยากรที่เป็นวัสดุและที่ ไม่ใช่วัสดุ 3. การมีส่วนร่วมของชุมชน 4. ผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ 5. ประสิทธิภาพของครู 6. การประกันคุณภาพ	1. ความเป็นผู้นำในโรงเรียนและ ห้องเรียน 2. การมีส่วนร่วมของนักเรียน 3. หลักสูตร การสอนและการเรียนรู้ 4. การวางแผนเส้นทางและการจัด โปรแกรม 5. ความร่วมมือระหว่างบ้าน โรงเรียน และ ชุมชน

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 33 สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ, คู่มือการ บริหารจัดการโรงเรียน เอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model (กรุงเทพฯ, 2563), 30. (2563)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 34 Vivien Stewart, A World-Class Education: Learning from International Models of Excellence and Innovation [e-book] (Virginia: ASCD, 2012), 83-91. (ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จทางการศึกษา ของประเทศจีน) (2563)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 35 NSW Government, School Excellence Framework, accessed May 27, 2021, available from http://currentreforms. weebly.com/uploads/ 2/6/9/9/26999857/ school_excellence_fra mework.pdf (2564)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 36 Spring, The Singapore Quality Awards, accessed November 20, 2021, available from http://spring.gov.sg/po rtal/product/awards/s qa (2564)
1. การใช้นวัตกรรม 2. การสร้างเครือข่าย 3. การใช้เทคนิคเชิง บริหาร 4. การส่งเสริมความเป็น เลิศด้านภาษาอังกฤษ 5. การให้ความสำคัญกับ การสร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชนและหน่วยงานอื่น 6. การจัดการเรียนรู้ที่เน้น นักเรียนเป็นสำคัญ 7. การให้ความสำคัญกับ สิ่งแวดล้อม 8. การพัฒนาหลักสูตร 9. การให้ความสำคัญกับ การสร้างคณะทำงานที่มี ประสิทธิภาพ	1. มาตรฐานและหลักสูตร แกนที่ท้าทาย เน้นวิชา วิทยาศาสตร์และ คณิตศาสตร์ 2. ระบบการพัฒนาครูที่ ดำเนินการอย่างจริงจัง 3. วัฒนธรรมให้คุณค่าสูง แก่การศึกษา 4. เน้นความเป็นนานาชาติ 5. วิสัยทัศน์ที่ท้าทายและ ระยะยาว	1. ด้านการเรียนรู้ 2. ด้านการสอน 3. ด้านผู้นำ	1. ภาวะผู้นำ 2. สารสนเทศ 3. การวางแผน 4. ทรัพยากรบุคคล 5. การจัดการ กระบวนการ 6. การมุ่งเน้นลูกค้า 7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน และคุณภาพ

ตารางที่ 5 สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย จากการทบทวนวรรณกรรม (Systematic Literature Review) (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎีที่ 37 Deming Prize, accessed May 3, 2021, available from http://deming.org Deming Prize, accessed May 3, 2021, available from http://www.juse.or.jp (2564)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 38 PISA, The Programme for International Student Assessment (PISA) Results from PISA 2018, accessed January 26, 2022, available from https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA_2018_CN_FIN.pdf (2565)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 39 ฉันทพร มณีฉาย, ชวนชม ชินะดังกูร และ กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, “การ บริหารโรงเรียนเอกชนสู่ ความเป็นเลิศ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน ,” مجلة اوبلبريترس 7 (มกราคม 2565), 757-761. (2565)	แนวคิด/ทฤษฎีที่ 40 Niswatin et al., “School Excellence and Acceleration Policy: A Review of Theory and Implementation,” Linge duca: Journal of Language and Education Studies, 2 (February 2023), 150- 165. (2566)
1. นโยบาย 2. โครงสร้างหรือการจัด สารสนเทศ 3. ความเป็นมาตรฐาน 4. การใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรมนุษย์และการ พัฒนา 5. กิจกรรมในการประกัน คุณภาพ 6. กิจกรรมเกี่ยวกับการ บำรุงรักษาและการ ควบคุม 7. กิจกรรมเกี่ยวกับการ ปรับปรุง 8. ผลกระทบ 9. ผลงานในอนาคต	1. ยุทธศาสตร์ดำเนินการ ทั่วทั้งรัฐ 2. ร่วมมือกับสหภาพครู และภาคอื่น 3. เน้นการจัดการเรียน การสอน 4. เน้นประสิทธิผลของครู	1. ด้านภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร 2. ด้านคุณภาพบุคลากร 3. ด้านการวางแผนบริหาร จัดการ 4. ด้านความร่วมมือของ เครือข่าย 5. ด้านคุณภาพผู้เรียน 6. ด้านการดำเนินการ 7. ด้านการพัฒนาบุคลากร	1. การพัฒนาหลักสูตรที่ ครอบคลุม 2. การปรับปรุงคุณภาพ ของผู้สอนและบุคลากรใน โรงเรียน 3. การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกและ โครงสร้างพื้นฐานของ โรงเรียน 4. การให้รางวัลและ แรงจูงใจแก่นักเรียนและ ครูที่มีผลการเรียนดี 5. การสร้าง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการรวมกลุ่ม สำหรับนักเรียนจาก พื้นฐานและความสามารถ ที่ต่างกัน

1.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้การแจกแจงไขว้ (Cross Tabulation)

นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์การแจกแจงไขว้ (Cross Tabulation) ผลการวิเคราะห์นำเสนอในรูปแบบตาราง ดังแสดงในตารางที่ 6



ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบความเข้มแข็งของโรงเรียนเอกชนอเนกชนระดับปฐมวัย (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศ	พฤษฎีที่																																										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40			
16	ข้อมูลและการวิเคราะห์ความรู้			✓		✓																✓						✓										✓						6
17	การจัดการเรียนการสอนของผู้สอน			✓					✓																											✓								4
18	เป้าหมายนักเรียน				✓			✓			✓												✓																					4
19	การบริหารและผลการปฏิบัติงาน				✓					✓								✓																										4
20	การมีส่วนร่วมและสังคม				✓																				✓																			2
21	ผลการประเมินการปฏิบัติงาน				✓													✓				✓					✓											✓						7
22	ความรู้และทักษะของครู					✓				✓										✓			✓				✓													✓				8
23	ระบบการจัดการของโรงเรียน				✓			✓				✓							✓																					✓				6
24	การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง				✓															✓																								3
25	ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก				✓																																						✓	2
26	บรรยากาศการทำงาน				✓				✓													✓																						3
27	ที่ตั้งโรงเรียน				✓																																							1
28	ความพร้อมของงบประมาณ				✓				✓																																			2
29	แบบจำลองที่มีคุณภาพ						✓																																					1

จากตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ซึ่งพบว่า จากการศึกษาค้นคว้าจำนวนทั้งสิ้น 40 วิทยุ สามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยได้รวม 94 ตัวแปร

1.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

ผู้วิจัยได้นำตัวแปรทั้ง 94 ตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยวิธีแจกแจงไขว้ (Cross Tabulation) มาจัดกลุ่มตามลักษณะและเนื้อหาที่มีความสอดคล้องกัน ผลการจัดกลุ่มดังกล่าวนำเสนอในตารางที่ 7 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสามารถจำแนกออกเป็น 9 กลุ่มองค์ประกอบหลัก

ตารางที่ 7 การจัดกลุ่มตัวแปรเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

กลุ่มที่	องค์ประกอบ ที่สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบตามแนวคิดการบริหาร จัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT Model)
1	แบบจำลองที่มีคุณภาพ	Innovation (การใช้นวัตกรรม)
	ส่งเสริมนวัตกรรมและการทดลอง	
	มีวงจรการพัฒนา (P-D-C-A) เป็นหลักในการทำงาน	
2	การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรที่มีวิสัยทัศน์ สำหรับโรงเรียนที่ชัดเจนร่วมกัน	Networking (การสร้างเครือข่าย)
	มีการบูรณาการกับส่วนต่าง ๆ ในองค์กร	
	มีความเชื่อมโยงในหลายปัจจัย	
	การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร	
	การมีส่วนร่วมของครู	
3	การมีส่วนร่วมของนักเรียน	Administrative Techniques (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)
	ภาวะผู้นำ	
	นโยบายและกลยุทธ์	
	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	
	วิสัยทัศน์ที่ท้าทายและระยะยาว	

ตารางที่ 7 การจัดกลุ่มตัวแปรเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย (ต่อ)

กลุ่มที่	องค์ประกอบ ที่สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบตามแนวคิดการบริหาร จัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT Model)
4	การจัดการเรียนการสอนของผู้สอน ความรู้และทักษะของครู การบูรณาการการออกแบบบทเรียน เนื้อหา ให้มี การประยุกต์ใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การสร้างโอกาสทางการศึกษา หลักสูตรเปิดกว้างและยืดหยุ่น การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ	English language (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้าน ภาษาอังกฤษ)
5	ผลลัพธ์ด้านสังคม การมีส่วนร่วมและสังคม การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง นักเรียนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในชุมชน ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน มีความยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับของสังคม การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ ยุทธศาสตร์ดำเนินการทั่วทั้งรัฐ ร่วมมือกับสหภาพครูและภาคีอื่น	Relationship Building (การให้ ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ กับชุมชนและหน่วยงานอื่น)
6	หลักสูตรการเรียนฯ ส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้ลงมือปฏิบัติ จริงในชั้นเรียน ความคาดหวังสูงสำหรับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง สติปัญญา โอกาสสำหรับบทบาทของนักเรียน เป้าหมายทางวิชาการ	Student - centered learning (จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็น สำคัญ)

ตารางที่ 7 การจัดกลุ่มตัวแปรเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัย (ต่อ)

กลุ่มที่	องค์ประกอบ ที่สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบตามแนวคิดการบริหาร จัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ (INTERSECT Model)
6	การประกันคุณภาพ	Student - centered learning (จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็น สำคัญ)
	ความเป็นผู้นำในโรงเรียนและห้องเรียน	
	ด้านการเรียนรู้	
	ด้านคุณภาพผู้เรียน	
7	ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก	Environment (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)
	บรรยากาศการทำงาน	
	ที่ตั้งโรงเรียน	
	การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้	
	คำนึงถึงผลกระทบของสิ่งแวดล้อม	
	การจัดระบบและบรรยากาศที่ปลอดภัย	
	สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีศูนย์กลาง	
8	การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	Curriculum (การพัฒนาหลักสูตร)
	คุณภาพการศึกษา	
	การเน้นทักษะพื้นฐาน	
	มาตรฐานและหลักสูตรแกนที่ท้าทาย เน้นวิชา วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์	
9	ส่งเสริมความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ ให้กับพนักงาน	Team (การสร้างคณะทำงานที่มี ประสิทธิภาพ)
	เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน	
	พนักงานในองค์กร	
	ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	
	การตัดสินใจอย่างเป็นประชาธิปไตย	
	ระบบการพัฒนาครูที่ดำเนินการอย่างจริงจัง	

จากตารางที่ 7 เมื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ กับกรอบแนวคิดต่าง ๆ พบว่า INTERSECT Model ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรอบแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบส่วนใหญ่ อีกทั้งยังมีชื่อเรียกขององค์ประกอบที่ใกล้เคียงและตรงกับแนวคิดด้านความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยมากที่สุด นอกจากนี้ INTERSECT Model ยังเป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมแนวทางการพัฒนาและประเมินโรงเรียนเอกชนในภาพรวม ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกระดับการศึกษา รวมถึงระดับปฐมวัยอย่างเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ INTERSECT Model เป็นกรอบแนวคิดหลักในการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกรอบแนวคิดดังกล่าวสามารถจำแนกออกเป็น 9 องค์ประกอบหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- I Innovation (การใช้นวัตกรรม)
- N Networking (การสร้างเครือข่าย)
- T Administrative Techniques (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)
- E English language (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ)
- R Relationship Building (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น)
- S Student - centered learning (จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ)
- E Environment (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)
- C Curriculum (การพัฒนาหลักสูตร)
- T Team (การสร้างคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพ)

1.4 รายละเอียดการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังตัวอย่างคือโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนที่เปิดสอนระดับปฐมวัย จำนวน 97 โรง ในแต่ละโรงกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงละ 3 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้อำนวยการ หรือ ผู้จัดการ) 1 คน ครูที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 5 ปี 1 คน และกรรมการบริหารโรงเรียน (ผู้ทรงคุณวุฒิ) 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 291 คน โดยได้รับแบบสอบถามคืนมา 88 โรง ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 264 คน คิดเป็นร้อยละ 90.72 ดังรายละเอียดในตารางที่ 8 ต่อไปนี้

ตารางที่ 8 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	67	25.38
หญิง	197	74.62
รวม	264	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	11	4.17
30-40 ปี	47	17.80
41-50 ปี	120	45.45
มากกว่า 50 ปี	86	32.58
รวม	264	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	107	40.53
ปริญญาโท	140	53.03
ปริญญาเอก	17	6.44
รวม	264	100.00
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารโรงเรียน	88	33.33
ครู	88	33.33
กรรมการบริหารโรงเรียน	88	33.33
รวม	264	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 264 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 74.62 และเพศชาย จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 25.38 ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 45.45 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 32.58 อายุ 30-40 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 17.80 และอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 53.03 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 40.53

ระดับปริญญาเอก จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.44 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27 และมีตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน (ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้จัดการ หรือ ผู้อำนวยการ) จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ตำแหน่ง ครู จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงเรียน (ผู้ทรงคุณวุฒิ) จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถแบ่งได้เป็น 9 องค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 9-18 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทัศนะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (โดยภาพรวม)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับ ปฐมวัยตามทัศนะของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย (โดยภาพรวม)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การใช้นวัตกรรม	3.89	.35	มาก	3.62	.70	มาก	3.65	.49	มาก	3.72	.55	มาก
2. การสร้างเครือข่าย	3.84	.41	มาก	3.69	.77	มาก	3.69	.53	มาก	3.74	.59	มาก
3. การใช้เทคนิคเชิงบริหาร	4.60	.21	มากที่สุด	4.56	.39	มากที่สุด	4.52	.23	มากที่สุด	4.56	.29	มากที่สุด
4. การส่งเสริมความเป็นเลิศ ด้านภาษาอังกฤษ	4.25	.31	มาก	4.12	.52	มาก	4.20	.24	มาก	4.19	.38	มาก
5. การให้ความสำคัญกับการ สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น	4.33	.43	มาก	4.27	.55	มาก	4.45	.33	มาก	4.35	.45	มาก
6. การจัดการเรียนรู้ที่เน้น นักเรียนเป็นสำคัญ	4.54	.30	มากที่สุด	4.45	.44	มาก	4.50	.26	มากที่สุด	4.50	.34	มากที่สุด
7. การให้ความสำคัญกับ สิ่งแวดล้อม	4.46	.25	มาก	4.39	.47	มาก	4.69	.17	มากที่สุด	4.51	.34	มากที่สุด
8. การให้ความสำคัญกับ สิ่งแวดล้อมการพัฒนา หลักสูตร	4.19	.38	มาก	4.02	.56	มาก	4.14	.30	มาก	4.12	.43	มาก
9. การสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ	4.43	.35	มาก	4.36	.49	มาก	4.49	.21	มาก	4.43	.37	มาก
รวม	4.33	.19	มาก	4.23	.40	มาก	4.32	.11	มาก	4.29	.27	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าทัศนะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (โดยภาพรวม) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับ 4.29 ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.27$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.34 ถึง 0.59 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทัศนะไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ระดับทัศนะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย องค์ประกอบการใช้เทคนิคเชิงบริหาร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.29$) รองลงมาคือ องค์ประกอบการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.34$) องค์ประกอบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.34$) องค์ประกอบการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, $SD = 0.37$) องค์ประกอบการให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, $SD = 0.45$) การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.38$) องค์ประกอบการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมการพัฒนาหลักสูตร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, $SD = 0.43$) องค์ประกอบการสร้างเครือข่าย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, $SD = 0.59$) และองค์ประกอบการใช้นวัตกรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$, $SD = 0.55$)



ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย (การใช้นวัตกรรม)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับ ปฐมวัยตามทักษะของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย (การใช้นวัตกรรม)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การใช้นวัตกรรม เพื่อการบริหารงานวิชาการ	3.89	.52	มาก	3.77	.69	มาก	3.69	.61	มาก	3.78	.61	มาก
2. การใช้นวัตกรรม เพื่อการบริหารงานงบประมาณ	3.86	.71	มาก	3.52	.86	มาก	3.58	.98	มาก	3.66	.87	มาก
3. การใช้นวัตกรรม เพื่อการบริหารงานบุคคล	3.85	.70	มาก	3.63	.85	มาก	3.61	1.00	มาก	3.70	.86	มาก
4. การใช้นวัตกรรม เพื่อการบริหารงานทั่วไป	3.97	.77	มาก	3.55	.93	มาก	3.72	1.03	มาก	3.74	.93	มาก
รวม	3.89	.35	มาก	3.62	.70	มาก	3.65	.49	มาก	3.72	.55	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การใช้นวัตกรรม) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับ 3.72 ($\bar{X} = 3.72$, $SD = 0.55$) เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.61 ถึง 0.93 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทักษะไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.61$) รองลงมาคือ ด้านการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, $SD = 0.93$) ด้านการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, $SD = 0.86$) และด้านการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, $SD = 0.87$)

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การสร้างเครือข่าย)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การสร้างเครือข่าย)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	3.81	.54	มาก	3.67	.83	มาก	3.61	.67	มาก	3.70	.70	มาก
2. การสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน	3.74	.72	มาก	3.58	.87	มาก	3.56	.95	มาก	3.63	.85	มาก
3. การร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม	3.86	.73	มาก	3.67	.92	มาก	3.82	.87	มาก	3.78	.84	มาก
4. การทบทวนผลการดำเนินงาน	3.95	.76	มาก	3.85	.85	มาก	3.76	1.05	มาก	3.86	.90	มาก
รวม	3.84	.41	มาก	3.69	.77	มาก	3.69	.53	มาก	3.74	.59	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การสร้างเครือข่าย) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, $SD = 0.59$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.70 ถึง 0.90 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทักษะไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านการทบทวนผลการดำเนินงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, $SD = 0.90$) รองลงมาคือ ด้านการร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.84$) ด้านการเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, $SD = 0.70$) และด้านการสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$, $SD = 0.85$)

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับ ปฐมวัยตามทักษะของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ทาน (การให้)	4.57	.50	มากที่สุด	4.35	.68	มาก	4.48	.53	มาก	4.47	.58	มาก
2. ศิล (ความประพฤติงาม)	4.59	.52	มากที่สุด	4.47	.62	มาก	4.57	.54	มากที่สุด	4.54	.56	มากที่สุด
3. บริจาค (การบริจาค)	4.59	.52	มากที่สุด	4.49	.66	มาก	4.51	.55	มากที่สุด	4.53	.58	มากที่สุด
4. อาชวะ (ความซื่อตรง)	4.56	.52	มากที่สุด	4.65	.59	มากที่สุด	4.57	.54	มากที่สุด	4.59	.55	มากที่สุด
5. มีทวะ (ความอ่อนโยน)	4.60	.52	มากที่สุด	4.61	.56	มากที่สุด	4.50	.57	มากที่สุด	4.57	.55	มากที่สุด
6. ตปะ (การระงับจิตใจไม่ หลงหมกมุ่นลาภยศ)	4.57	.50	มากที่สุด	4.58	.54	มากที่สุด	4.50	.55	มากที่สุด	4.55	.53	มากที่สุด
7. โภชะ (ความไม่โกรธ)	4.67	.47	มากที่สุด	4.65	.50	มากที่สุด	4.49	.59	มาก	4.60	.53	มากที่สุด
8. อวิหิงสา (ความไม่ เบียดเบียน)	4.63	.49	มากที่สุด	4.62	.53	มากที่สุด	4.56	.52	มากที่สุด	4.60	.51	มากที่สุด
9. ขันติ (ความอดทน)	4.61	.49	มากที่สุด	4.60	.49	มากที่สุด	4.50	.57	มากที่สุด	4.57	.52	มากที่สุด
10. อวิโรธนะ (ความอ้ารง)	4.58	.50	มากที่สุด	4.53	.57	มากที่สุด	4.52	.53	มากที่สุด	4.55	.53	มากที่สุด
รวม	4.60	.21	มากที่สุด	4.56	.39	มากที่สุด	4.52	.23	มากที่สุด	4.56	.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่า ทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.51 ถึง 0.58 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทักษะไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของ

โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านอโภธะ (ความไม่โกรธ) และด้านอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.53$ และ $\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.51$) รองลงมา คือ ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, $SD = 0.55$) ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยน) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, $SD = 0.55$) ด้านขันติ (ความอดทน) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, $SD = 0.52$) ด้านตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.53$) ด้านอวิโรธนะ (ความธำรง) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.53$) ด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.56$) ด้านบริจาคะ (การบริจาค) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.58$) และด้านทาน (การให้) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, $SD = 0.58$)



ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม)	4.55	.50	มากที่สุด	4.39	.67	มาก	4.47	.52	มาก	4.53	.58	มากที่สุด
2. การจัดการเรียนการสอน	4.57	.50	มากที่สุด	4.43	.66	มาก	4.59	.56	มากที่สุด	4.49	.57	มาก
3. หลักสูตรการเรียนการสอน	4.58	.50	มากที่สุด	4.52	.61	มากที่สุด	4.01	.58	มาก	4.56	.56	มากที่สุด
4. การสรรหาครูผู้สอน	4.32	.52	มาก	4.09	.64	มาก	4.02	.56	มาก	4.14	.59	มาก
5. การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์	4.15	.68	มาก	3.82	.74	มาก	3.91	.57	มาก	4.00	.67	มาก
6. การมีส่วนร่วมชุมชน	3.95	.64	มาก	3.98	.67	มาก	4.18	.75	มาก	3.95	.62	มาก
7. การจัดโครงสร้างการบริหาร	4.09	.80	มาก	4.05	.74	มาก	3.99	.84	มาก	4.11	.76	มาก
8. การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา	3.98	.95	มาก	3.85	.87	มาก	4.00	.73	มาก	3.94	.88	มาก
9. การพัฒนาครู และบุคลากร	4.02	.83	มาก	3.97	.79	มาก	4.20	.24	มาก	4.00	.78	มาก
รวม	4.25	.31	มาก	4.12	.52	มาก	4.20	.24	มาก	4.19	.38	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.38$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.56 ถึง 0.88 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทักษะไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านหลักสูตรการเรียนการสอน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.56$) รองลงมาคือ ด้านการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การ

วางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.58$) ด้านการจัดการเรียนการสอน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, $SD = 0.57$) ด้านการสรรหาครูผู้สอน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.59$) ด้านการจัดโครงสร้างการบริหาร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, $SD = 0.76$) ด้านการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, $SD = 0.67$) ด้านการพัฒนาครู และบุคลากร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, $SD = 0.78$) ด้านการมีส่วนร่วมชุมชน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 0.62$) และด้านการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.88$)

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนระดับ ปฐมวัยตามทักษะของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย (การให้ความสำคัญกับการ สร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชนและหน่วยงานอื่น)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การประชาสัมพันธ์	4.16	.87	มาก	4.20	.81	มาก	4.38	.70	มาก	4.25	.80	มาก
2. การให้บริการชุมชน	4.31	.75	มาก	4.09	.75	มาก	4.41	.56	มาก	4.27	.70	มาก
3. การเข้าร่วมกิจกรรม ชุมชน	4.52	.55	มากที่สุด	4.39	.69	มาก	4.48	.53	มาก	4.46	.59	มาก
4. การให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนร่วมมือใน การพัฒนาชุมชน	4.39	.72	มาก	4.26	.58	มาก	4.49	.53	มาก	4.38	.62	มาก
5. การเสริมสร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น	4.28	.68	มาก	4.40	.58	มาก	4.48	.53	มาก	4.39	.60	มาก
รวม	4.33	.43	มาก	4.27	.55	มาก	4.45	.33	มาก	4.35	.45	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, $SD = 0.45$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.59 ถึง 0.80 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทัศนคติของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านการเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, $SD = 0.59$) รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, $SD = 0.60$) ด้านการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, $SD = 0.62$) ด้านการให้บริการชุมชน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, $SD = 0.70$) และด้านการประชาสัมพันธ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.80$)

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.60	.36	มากที่สุด	4.52	.48	มากที่สุด	4.50	.31	มากที่สุด	4.54	.39	มากที่สุด
2. เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.53	.43	มากที่สุด	4.42	.52	มากที่สุด	4.49	.40	มากที่สุด	4.48	.45	มากที่สุด
3. การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.50	.44	มากที่สุด	4.43	.52	มากที่สุด	4.51	.46	มากที่สุด	4.48	.47	มากที่สุด
4. การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน	4.55	.41	มากที่สุด	4.44	.50	มากที่สุด	4.51	.39	มากที่สุด	4.50	.44	มากที่สุด
รวม	4.54	.30	มากที่สุด	4.45	.44	มากที่สุด	4.50	.26	มากที่สุด	4.50	.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า ทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.34$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

อยู่ระหว่าง 0.39 ถึง 0.47 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทัศนคติของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านการบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.39$) รองลงมาคือ ด้านการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.44$) ด้านเทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.45$) และด้านการวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.47$)

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน	4.55	.50	มากที่สุด	4.43	.54	มาก	4.63	.49	มากที่สุด	4.53	.52	มากที่สุด
2. ตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ	4.44	.50	มาก	4.41	.58	มาก	4.70	.46	มากที่สุด	4.52	.53	มากที่สุด
3. ตามหลักการใช้สอย	4.50	.50	มากที่สุด	4.38	.59	มาก	4.81	.40	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด
4. ตามหลักความประหยัด	4.45	.50	มาก	4.34	.62	มาก	4.72	.45	มากที่สุด	4.50	.55	มากที่สุด
5. ตามหลักความปลอดภัย	4.35	.50	มาก	4.45	.59	มาก	4.74	.49	มากที่สุด	4.52	.55	มากที่สุด
6. ตามหลักการมีส่วนร่วม	4.45	.55	มาก	4.34	.62	มาก	4.52	.57	มากที่สุด	4.44	.58	มาก
รวม	4.46	.25	มาก	4.39	.47	มาก	4.69	.17	มากที่สุด	4.51	.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่า ทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)

มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.34$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.52 ถึง 0.58 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทัศนคติของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านตามหลักการใช้สอย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.53$) รองลงมาคือ ด้านตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.52$) ด้านตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.53$) ด้านตามหลักความปลอดภัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.55$) ด้านตามหลักความประหยัด มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.55$) และด้านตามหลักการมีส่วนร่วม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.58$)

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การพัฒนาหลักสูตร)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การพัฒนาหลักสูตร)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	4.16	.63	มาก	4.08	.66	มาก	4.13	.56	มาก	4.13	.62	มาก
2. การร่างหลักสูตร	4.06	.75	มาก	4.11	.72	มาก	4.10	.70	มาก	4.09	.72	มาก
3. การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร	4.19	.58	มาก	3.94	.63	มาก	4.09	.56	มาก	4.07	.60	มาก
4. การนำหลักสูตรไปใช้	4.27	.45	มาก	4.03	.68	มาก	4.10	.50	มาก	4.13	.56	มาก
5. การประเมินผลหลักสูตร	4.26	.62	มาก	3.95	.82	มาก	4.27	.69	มาก	4.16	.72	มาก
รวม	4.19	.38	มาก	4.02	.56	มาก	4.14	.30	มาก	4.12	.43	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การพัฒนาหลักสูตร) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, $SD = 0.43$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.56 ถึง 0.72 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้าน พบว่า ระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านการประเมินผลหลักสูตร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.72$) รองลงมาคือ ด้านการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.62$) ด้านการนำหลักสูตรไปใช้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.56$) ด้านการร่างหลักสูตร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.72$) และด้านการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.60$)

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ)

(n = 264)

องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ)	ผู้บริหาร (88)			ครู (88)			กรรมการบริหาร (88)			รวม (264)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การสร้างทีมตามวัตถุประสงค์	4.43	.62	มาก	4.06	.73	มาก	4.50	.63	มากที่สุด	4.33	.69	มาก
2. การพัฒนาทีมงาน	4.34	.60	มาก	4.26	.69	มาก	4.41	.62	มาก	4.34	.64	มาก
3. การพัฒนาผู้นำทีม	4.41	.54	มาก	4.37	.72	มาก	4.55	.50	มากที่สุด	4.44	.60	มาก
4. การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีของทีมงาน	4.44	.52	มาก	4.38	.59	มาก	4.50	.53	มากที่สุด	4.44	.55	มาก
5. เทคนิคการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี	4.40	.54	มาก	4.45	.52	มาก	4.55	.50	มากที่สุด	4.47	.52	มาก
6. การสื่อสารของทีม	4.52	.59	มากที่สุด	4.44	.60	มาก	4.44	.52	มาก	4.47	.57	มาก
7. การบริหารความขัดแย้งภายในทีม	4.42	.54	มาก	4.43	.60	มาก	4.45	.50	มาก	4.44	.55	มาก
8. เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน	4.41	.52	มาก	4.35	.61	มาก	4.50	.50	มากที่สุด	4.42	.55	มาก
9. กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อตัดสินใจ	4.52	.53	มากที่สุด	4.52	.57	มากที่สุด	4.52	.50	มากที่สุด	4.52	.53	มากที่สุด
รวม	4.43	.35	มาก	4.36	.48	มาก	4.49	.21	มาก	4.43	.37	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ทักษะของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$ $SD = 0.37$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) อยู่ระหว่าง 0.53 ถึง 0.69 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทักษะไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับทักษะของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ด้านกระบวนการประชุมทีมงานเพื่อตัดสินใจ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.53$) รองลงมาคือ ด้านเทคนิคการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, $SD = 0.52$) ด้านการสื่อสารของทีมงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, $SD = 0.57$) ด้านการพัฒนาผู้นำทีมงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.60$) ด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีของทีมงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.55$) ด้านการบริหารความขัดแย้งภายในทีมงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, $SD = 0.55$) ด้านเทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, $SD = 0.55$) ด้านการพัฒนาทีมงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, $SD = 0.64$) และด้านการสร้างทีมงานวัตถุประสงค์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, $SD = 0.69$)

ตอนที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองตามทฤษฎีที่กำหนดขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ดัชนีวัดความสอดคล้อง ได้แก่ ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics: χ^2) ค่าไคสแควร์ สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square: χ^2/df) ต้องมีค่าน้อยกว่า 3.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit index: GFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.95¹⁹⁰ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of fit Index: AGFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.85 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative fit index: CFI) ต้องมี

¹⁹⁰Mueller 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.

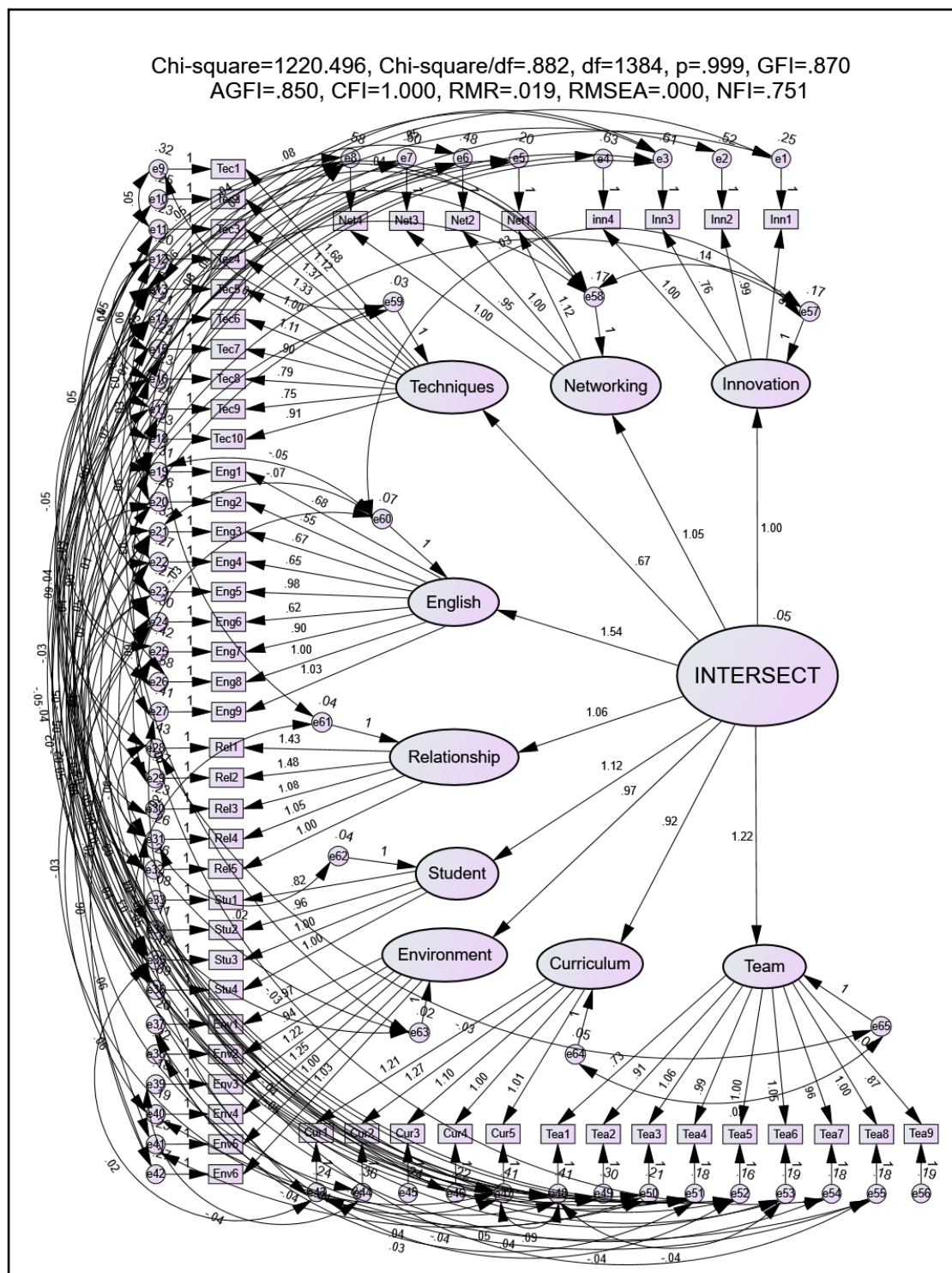
ค่ามากกว่า 0.90¹⁹¹ ค่ารากของค่ามัธยฐานเลขคณิตกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: Standardized RMR) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.08 และค่ารากของมัธยฐานเลขคณิตกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.06 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีอิงเกณฑ์ (Normed fit Index: NFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.90¹⁹² ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (โดยภาพรวม)

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาในภาพรวมของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์แสดงไว้ในภาพที่ 11 ซึ่งแสดงแบบจำลองความสัมพันธ์โดยรวม และตารางที่ 19 ซึ่งแสดงค่าสถิติที่ใช้ประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูล

¹⁹¹Diamantopoulos & Siguaw J.A., *Introduction in Lisrel: A guide for the uninitiated* (London: SAGE Publications, 2000), อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, “การวิเคราะห์เชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis),” *วิจัยและวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา* 2, 1 (มีนาคม 2547): 29.

¹⁹²Hu, L-T and Bentler and 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 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย
ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (โดยภาพรวม)

ตารางที่ 19 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (โดยภาพรวม)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	0.88	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	0.87	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	0.85	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.02	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.00	ผ่านเกณฑ์

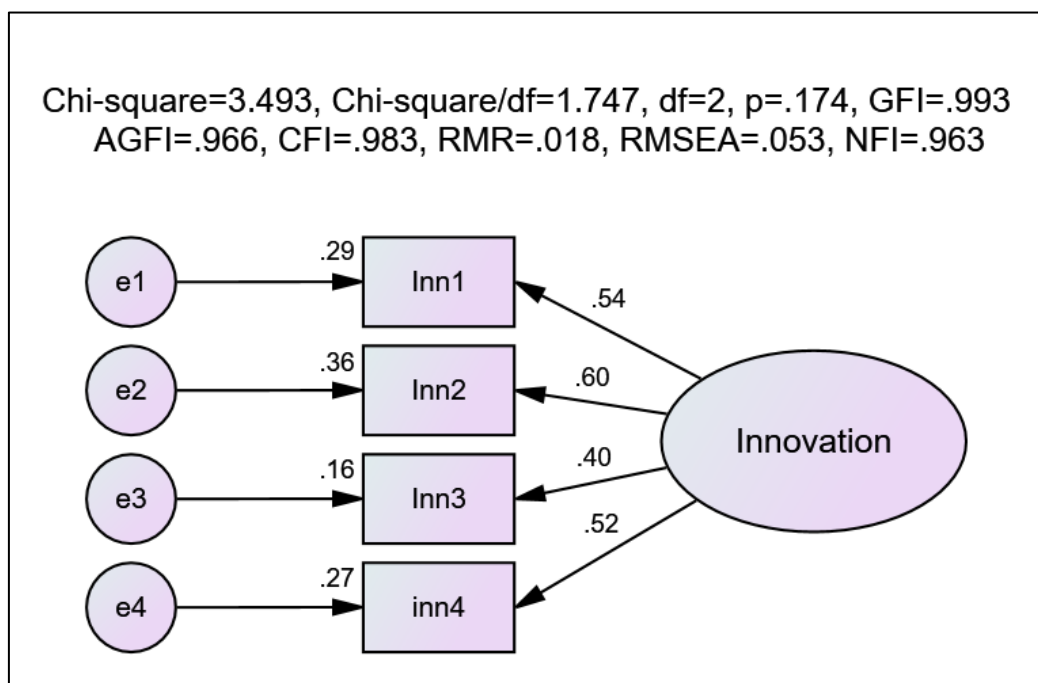
จากภาพที่ 11 และ ตารางที่ 19 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (โดยภาพรวม) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองที่ปรับแล้วพบดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 1220.49 p-value เท่ากับ 1.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.88 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.87 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.85 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.02 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองแสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) แบบจำลองความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นตอนนี้ เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขององค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยอิงจากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ครอบคลุม 9 องค์ประกอบ ซึ่งแสดงรายละเอียดของแบบจำลองการวัดในแต่ละองค์ประกอบไว้ในภาพที่ 12-20 และแสดงค่าต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ ในตารางที่ 20-28

2.2.1 องค์ประกอบที่ 1 การใช้วัตรกรรม เป็นตัวแปรแฝงซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัว ได้แก่ 1) การใช้วัตรกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ 2) การใช้วัตรกรรมเพื่อการบริหาร

งบประมาณ 3) การใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล และ 4) การใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 12 และตารางที่ 16



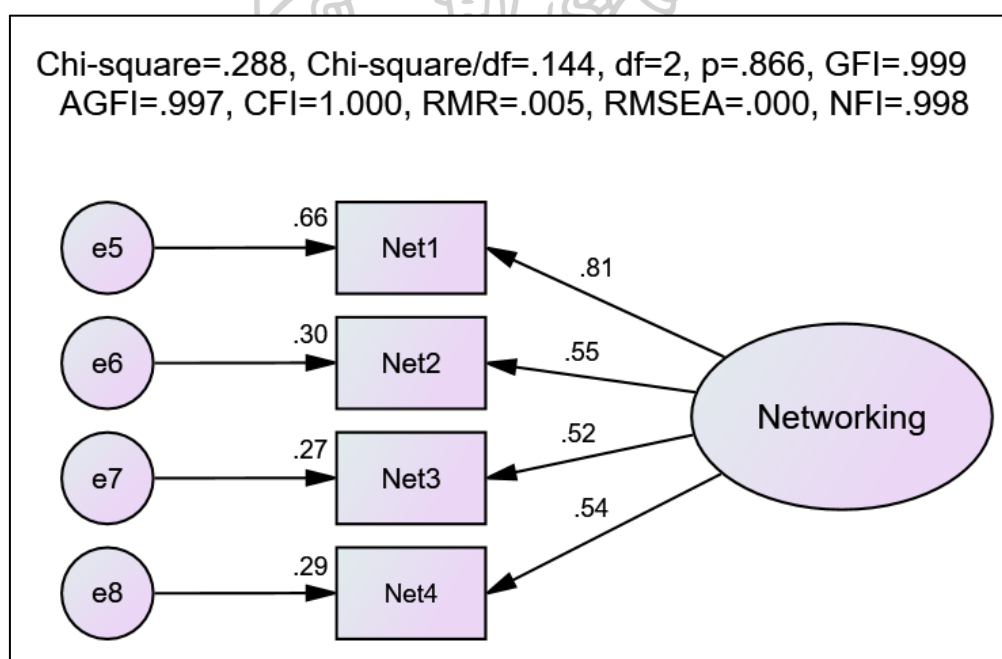
ภาพที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้นวัตกรรม)

ตารางที่ 20 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้นวัตกรรม)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.75	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.17	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.02	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.05	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 12 และ ตารางที่ 20 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้นวัตกรรม) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองที่ปรับแล้ว พบดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 3.49 p-value เท่ากับ 0.17 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.75 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี CFI เท่ากับ 0.98 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.02 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.05 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.96 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2.2 องค์ประกอบที่ 2 การสร้างเครือข่าย เป็นตัวแปรแฝงซึ่งมีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัว ได้แก่ 1) การเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา 2) การสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน 3) การร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม และ 4) การทบทวนผลการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 13 และตารางที่ 21



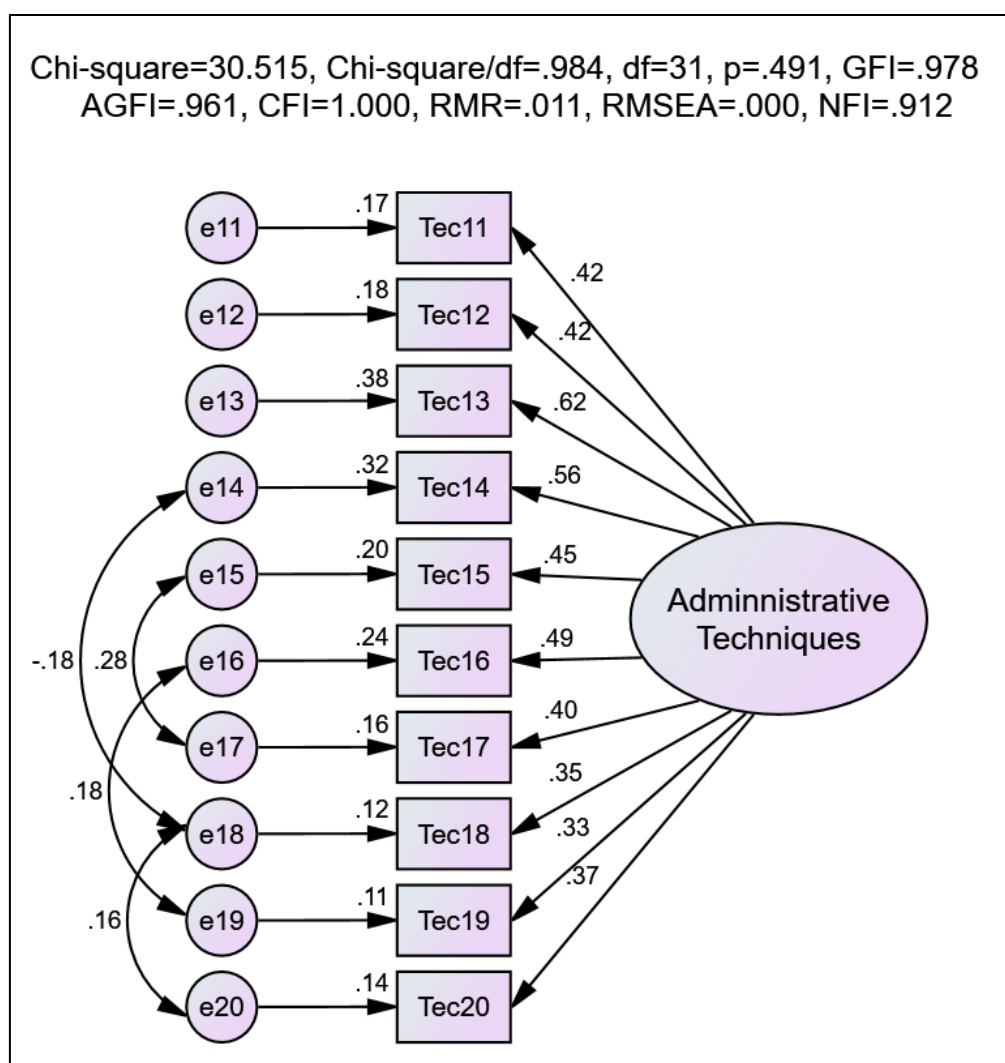
ภาพที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างเครือข่าย)

ตารางที่ 21 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย
ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างเครือข่าย)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	0.14	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.87	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	1.00	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 13 และ ตารางที่ 21 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างเครือข่าย) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองที่ปรับแล้ว พบดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 0.29 p-value เท่ากับ 0.87 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.00 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.00 และดัชนี NFI เท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2.3 องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคนิคเชิงบริหาร เป็นตัวแปรแฝงซึ่งมีตัวแปรสังเกตจำนวน 10 ตัว ได้แก่ 1) ทาน (การให้) 2) คีล (ความประพฤติดีงาม) 3) บริจาคะ (การบริจาค) 4) อาชชวะ (ความซื่อตรง) 5) มัททวะ (ความอ่อนโยน) 6) ตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ) 7) อโภธะ (ความไม่โกรธ) 8) อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) 9) ขันติ (ความอดทน) และ 10) อวิโรธนะ (ความอ้ารง) โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 14 และตารางที่ 22



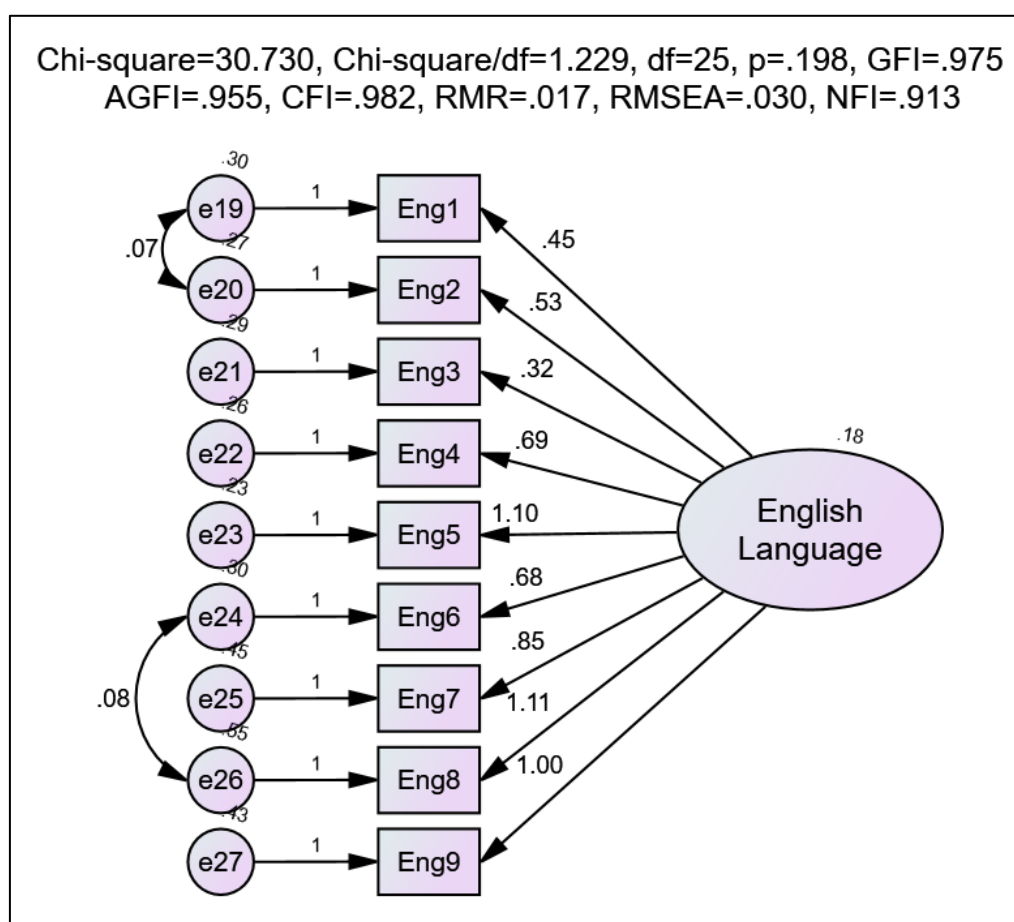
ภาพที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)

ตารางที่ 22 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย
ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	0.98	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.49	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.00	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.91	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 14 และ ตารางที่ 22 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การใช้เทคนิคเชิงบริหาร) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองที่ปรับแล้ว พบดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 30.515 p-value เท่ากับ 0.49 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.98 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.98 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.00 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.91 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2.4 องค์ประกอบที่ 4 การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกตจำนวน 9 ตัว ได้แก่ 1) การบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม) 2) การจัดการเรียนการสอน 3) หลักสูตรการเรียนการสอน 4) การสรรหา ครูผู้สอน 5) การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ 6) การมีส่วนร่วมชุมชน 7) การจัดโครงสร้าง การบริหาร 8) การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา และ 9) การพัฒนาครู และบุคลากร โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 15 และตารางที่ 23



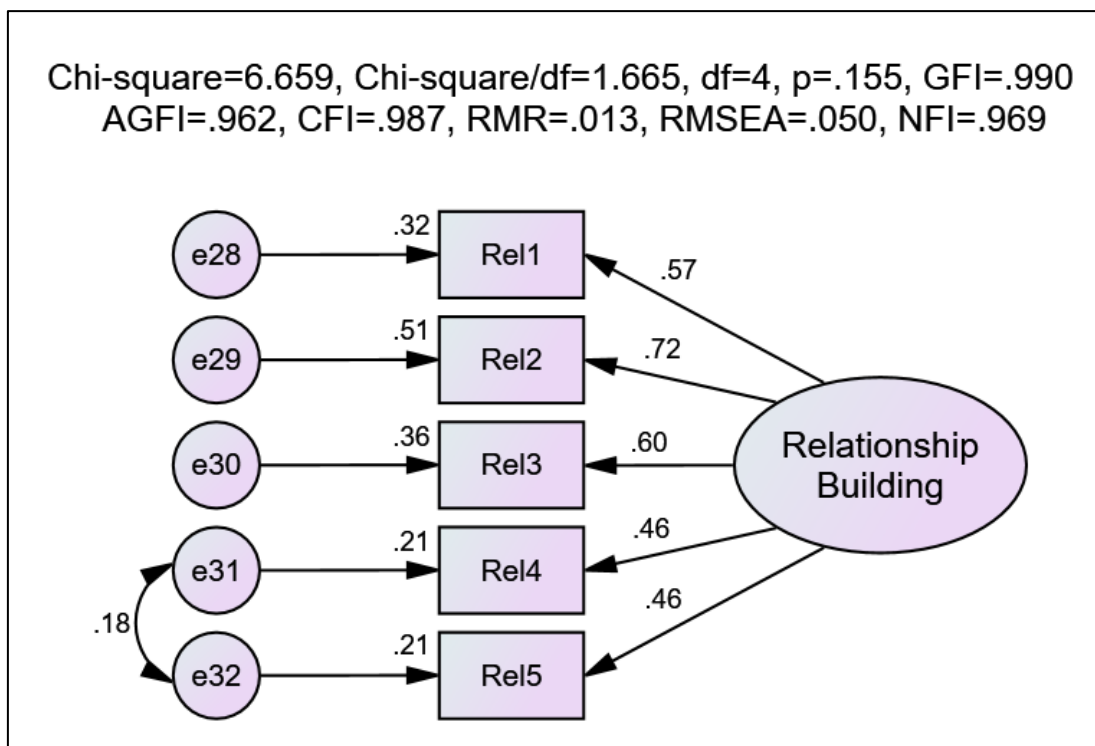
ภาพที่ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้าน
ภาษาอังกฤษ)

ตารางที่ 23 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับ
ปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การส่งเสริมความเป็น
เลิศด้านภาษาอังกฤษ)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.23	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.20	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.02	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.03	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.91	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 15 และ ตารางที่ 23 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองที่ปรับแล้วพบดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 30.73 p-value เท่ากับ 0.20 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.23 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.95 ดัชนี CFI เท่ากับ 0.96 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.02 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.04 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.89 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2.5 องค์ประกอบที่ 5 การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกตจำนวน 5 ตัว ได้แก่ 1) การประชาสัมพันธ์ 2) การให้บริการชุมชน 3) การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน 4) การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน และ 5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 16 และตารางที่ 24



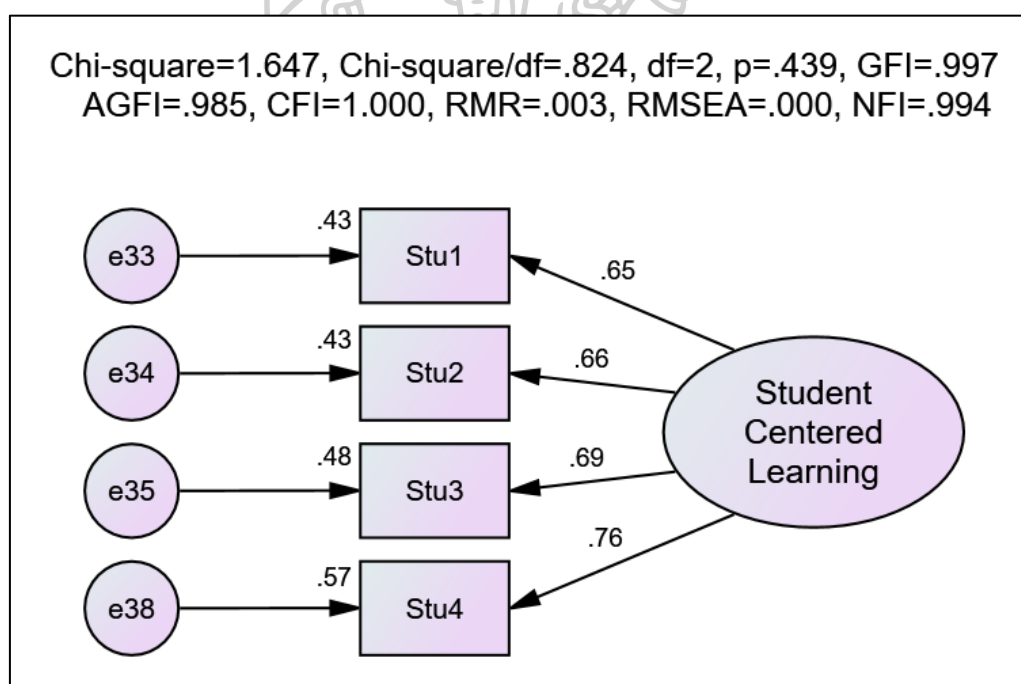
ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น)

ตารางที่ 24 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.67	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.16	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.05	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 16 และ ตารางที่ 24 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง ของแบบจำลองที่ปรับแล้วพบดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 6.66 p-value เท่ากับ 0.15 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.67 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 0.99 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.05 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.97 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2.6 องค์ประกอบที่ 6 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกตจำนวน 4 ตัว ได้แก่ (1) การบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (2) เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (3) การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ (4) การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 17 และตารางที่ 25



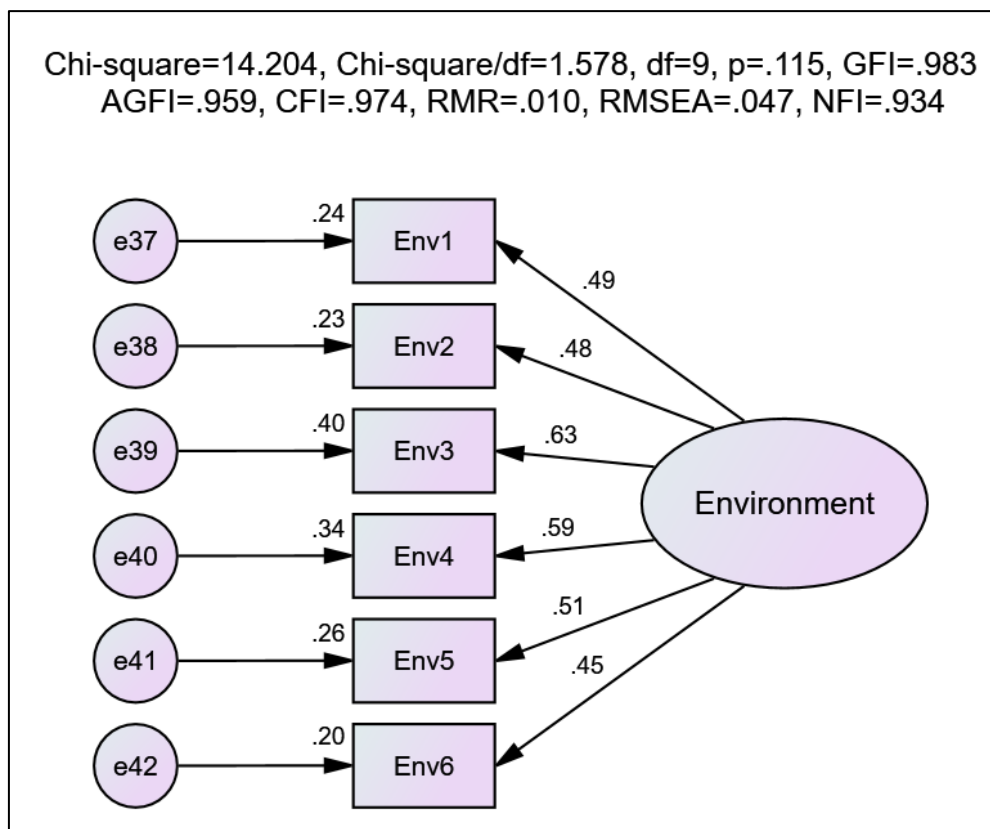
ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ)

ตารางที่ 25 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	0.82	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.44	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	0.99	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.00	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 17 และ ตารางที่ 25 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองที่ปรับแล้วพบดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 1.65 p-value เท่ากับ 0.44 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 0.82 ดัชนี GFI เท่ากับ 1.00 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.00 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.00 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.99 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2.7 องค์ประกอบที่ 7 การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกตจำนวน 6 ตัว ได้แก่ 1) ตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน 2) ตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ 3) ตามหลักการใช้สอย 4) ตามหลักความประหยัด 5) ตามหลักความปลอดภัย และ 6) ตามหลักการมีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 18 และตารางที่ 26



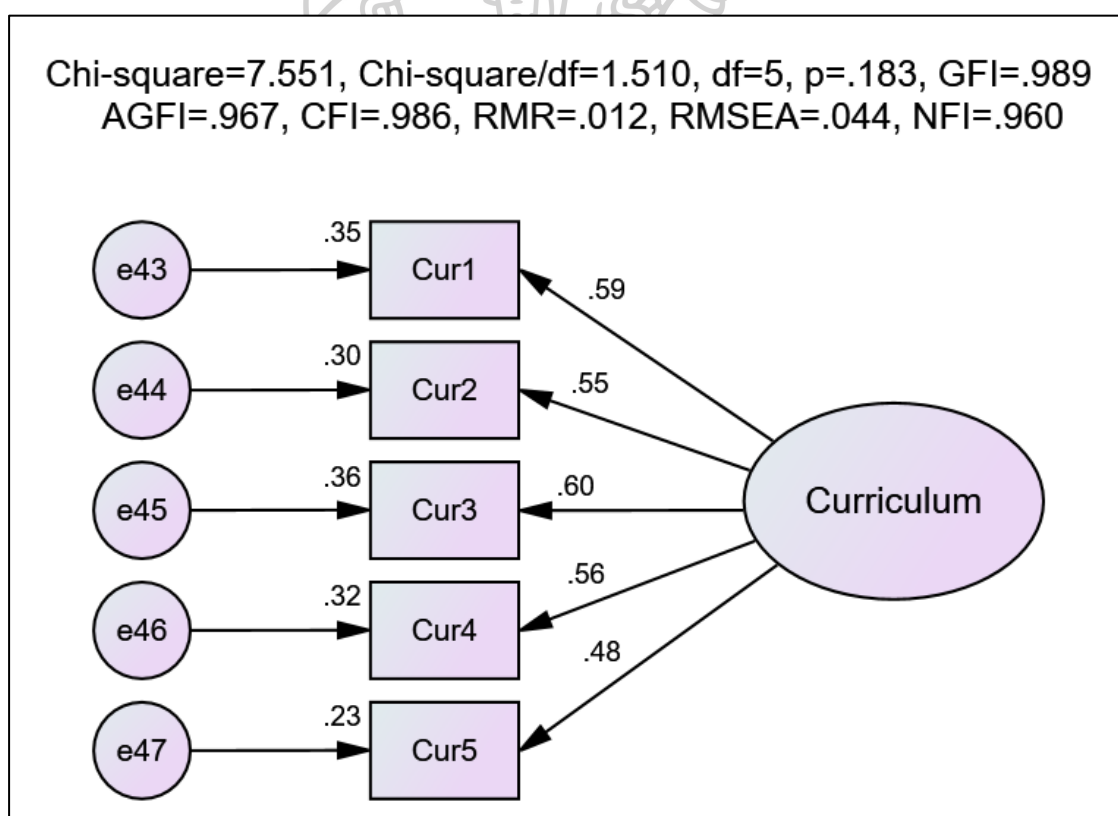
ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)

ตารางที่ 26 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.58	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.12	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	0.96	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.05	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.93	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 18 และ ตารางที่ 26 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง ของแบบจำลองที่ปรับแล้วพบดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 14.20 p-value เท่ากับ 0.12 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.58 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.98 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 0.97 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.05 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.93 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2.8 องค์ประกอบที่ 8 การพัฒนาหลักสูตร เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกตจำนวน 5 ตัว ได้แก่ 1) การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน 2) การร่างหลักสูตร 3) การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร 4) การนำหลักสูตรไปใช้ และ 5) การประเมินผลหลักสูตร โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 19 และตารางที่ 27



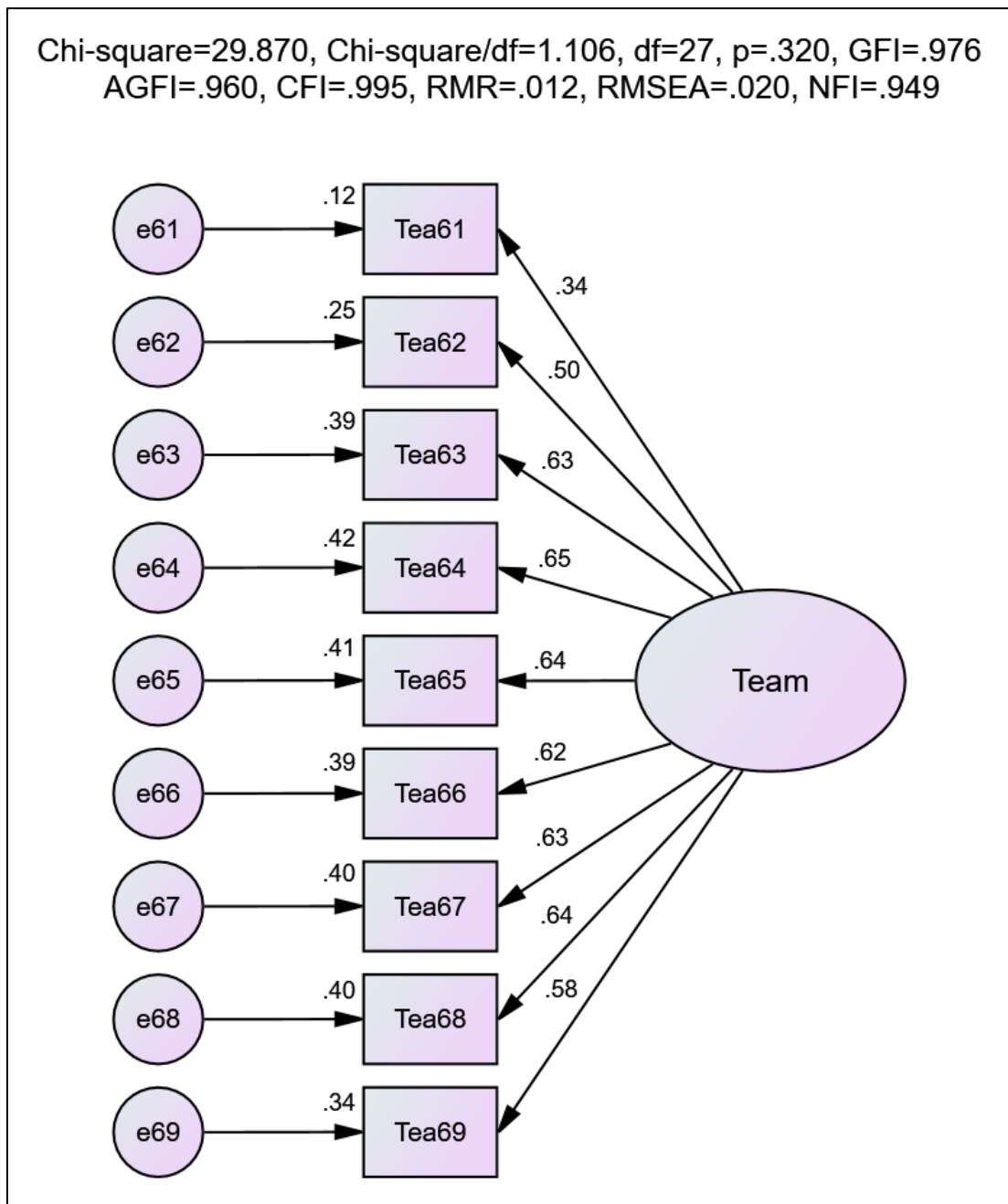
ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การพัฒนาหลักสูตร)

ตารางที่ 27 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การพัฒนาหลักสูตร)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.51	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.18	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
Standardized RMR	<0.08	0.01	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.06	0.04	ผ่านเกณฑ์
NFI	>0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 19 และ ตารางที่ 27 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การพัฒนาหลักสูตร) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง ของแบบจำลองที่ปรับแล้ว พบดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 7.55 p-value เท่ากับ 0.18 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.51 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.99 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.97 ดัชนี CFI เท่ากับ 0.90 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.04 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.96 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2.9 องค์ประกอบที่ 9 การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งมีตัวแปรสังเกตจำนวน 9 ตัว ได้แก่ 1) การสร้างทีมตามวัตถุประสงค์ 2) การพัฒนาทีมงาน 3) การพัฒนาผู้นำทีม 4) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของทีมงาน 5) เทคนิคการสร้างสัมพันธภาพที่ดี 6) การสื่อสารของทีม 7) การบริหารความขัดแย้งภายในทีม 8) เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน และ 9) กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อตัดสินใจ โดยมีรายละเอียดในภาพที่ 20 และตารางที่ 28



ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ)

ตารางที่ 28 การประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองความเป็นของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ)

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	1.11	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	>0.05	0.32	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.85	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	>0.85	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	0.95	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 20 และ ตารางที่ 28 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง ของแบบจำลองที่ปรับแล้ว พบดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 29.87 p-value เท่ากับ 0.32 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-square/df) เท่ากับ 1.11 ดัชนี GFI เท่ากับ 0.98 ดัชนี AGFI เท่ากับ 0.96 ดัชนี CFI เท่ากับ 1.00 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.02 และดัชนี NFI เท่ากับ 0.95 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขของการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยจากทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบผลสำรวจองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย และเพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยจากทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการแจกแจงไขว้ (Cross Tabulation) ซึ่งนำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิด “องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย” ที่สอดคล้องกับบริบทการศึกษาไทย จากนั้นสร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน ครูที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี และกรรมการบริหารโรงเรียน รวม 264 คน ข้อมูลที่ได้ถูกวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐาน คณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยอย่างมีประสิทธิภาพโดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การใช้นวัตกรรม (Innovation Implementation) มี 4 ด้าน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่าการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณ ตามลำดับ โดยรวมแล้วทัศนะเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกัน 2) การสร้างเครือข่าย (Networking) มี 4 ด้าน ด้านการทบทวนผลการดำเนินงานได้รับการประเมินอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือการร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม การเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา และการสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน ตามลำดับ ทัศนะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกัน 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques) มี 10 ด้าน ด้านอโกระ (ความไม่โกรธ) และอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) ได้รับการประเมินอยู่ในระดับสูงที่สุด เท่ากัน รองลงมาคืออาชวะ (ความซื่อตรง) มัทวะ (ความอ่อนโยน) ขันติ (ความอดทน) ตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ) และอวิโรธนะ (ความธำรง) ซึ่งอยู่ในระดับเท่ากัน ส่วนด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) บริจาคะ (การบริจาค) และทาน (การให้) อยู่ในระดับมาก โดยรวมแล้วทัศนะ

เกี่ยวกับการใช้เทคนิคเชิงบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความสอดคล้องกัน 4) การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ (Excellence In English Language Education) มี 9 ด้าน ด้านหลักสูตรการเรียนการสอนและการบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม) ได้รับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ เช่น การจัดการเรียนการสอน การสรรหาครูผู้สอน การพัฒนาครูและบุคลากร การมีส่วนร่วมชุมชน และการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา อยู่ในระดับมาก โดยรวมแล้วทัศนะเกี่ยวกับการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกัน 5) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น (Community Relationship Building) มี 5 ด้าน ทุกด้านได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน การให้บริการชุมชน และการประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ 6) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student-Centered Learning Management) มี 4 ด้าน ด้านการบริหารงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน ได้รับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านเทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมาก โดยรวมแล้วทัศนะเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความสอดคล้องกัน 7) การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environmental Consideration) มี 6 ด้าน ด้านตามหลักการใช้สอย พัฒนาการของผู้เรียน ความสวยงามเป็นระเบียบ ความปลอดภัย และความประหยัด ได้รับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก โดยรวมแล้วทัศนะเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความสอดคล้องกัน 8) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) มี 5 ด้าน ทุกด้านได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก โดยด้านการประเมินผลหลักสูตรอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การนำหลักสูตรไปใช้ การร่างหลักสูตร และการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร ตามลำดับ และ 9) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Building) มี 9 ด้าน ด้านกระบวนการประชุมทีมงานเพื่อตัดสินใจได้รับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ เช่น การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี การสื่อสารของทีม การพัฒนาผู้นำทีม การบริหารความขัดแย้งภายในทีม การตัดสินใจโดยทีมงาน การพัฒนาทีมงาน และการสร้างทีมตามวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมาก โดยรวมแล้วทัศนะเกี่ยวกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกัน

2. ผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการยืนยันครบทั้ง 9 องค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 1220.49 ระดับนัยสำคัญ เท่ากับ 1.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 0.88 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน เท่ากับ 0.87 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว เท่ากับ 0.85 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ เท่ากับ 1.00 ค่ารากของค่ามัชฌิมเลขคณิตกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.02 และค่ารากของค่ามัชฌิมเลขคณิตกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ เท่ากับ 0.00

การอภิปรายผล

1. องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยที่สังเคราะห์ได้ มี 9 องค์ประกอบ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย เป็นพหุองค์ประกอบ” ที่เป็นเช่นนี้เพราะ การที่โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยประสบความสำเร็จนั้นมีผลจากความหลากหลายของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศ โดยการจัดการที่ดี การสอนที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพของครู และการสนับสนุนจากผู้ปกครองรวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ล้วนเป็นองค์ประกอบที่ต้องพิจารณาในการวิเคราะห์ผล นอกจากนี้ การศึกษาในระดับปฐมวัยนั้นเป็นเรื่องที่ซับซ้อน เนื่องจากการพัฒนาเด็กในช่วงวัยนี้เกี่ยวข้องกับหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นพัฒนาการทางอารมณ์ สังคม จิตวิทยา และสติปัญญา ทำให้เกิดองค์ประกอบที่หลากหลายในการประเมินความเป็นเลิศของโรงเรียน อีกทั้งความเป็นเลิศของโรงเรียนสามารถถูกมองจากหลายมิติ เช่น การบริหารจัดการ การเรียนการสอน การสนับสนุนจากชุมชน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของเด็ก ซึ่งแต่ละมิติให้ผลการประเมินที่แตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ โรงเรียนเอกชนยังมีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการและค่านิยมที่หลากหลายของผู้ปกครองและชุมชน ด้วยการพัฒนาและนำเสนอสิ่งที่ดีตรงกับความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ ทำให้เกิดองค์ประกอบที่หลากหลายในการสร้างความเป็นเลิศ โดยรวมแล้วผลการสังเคราะห์ที่พบองค์ประกอบที่หลากหลายนี้จึงเป็นเรื่องที่เหมาะสม เนื่องจากการวัดความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยจำเป็นต้องพิจารณาหลายด้านและหลายมิติที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการของเด็กและการบริหารจัดการโรงเรียน ผลสังเคราะห์ดังกล่าวสอดคล้องกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9 ประการ ได้แก่ 1) การใช้นวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่าย 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร 4) การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ 5) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น 6) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ 7) การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม 8) การพัฒนา

หลักสูตร และ 9) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกมิติ จำเป็นต้องดำเนินการตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเอกชนที่ประกอบด้วยงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ทั้ง 9 ประการดังกล่าว จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น โดยสามารถอภิปรายรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบได้ดังต่อไปนี้

1.1 การใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะด้านวิชาการ มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและแนวทางใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียน ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมช่วยเพิ่มความคล่องตัวและความแม่นยำในการบริหารงาน ทั้งในด้านการจัดการหลักสูตร การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี นอกจากนี้ นวัตกรรมยังช่วยเสริมสร้างศักยภาพของครูและนักเรียน โดยเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผ่านเทคโนโลยีและเครื่องมือสมัยใหม่ อันเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารยุคใหม่ การนำเทคโนโลยีและแนวคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป ทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาด และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครองได้อย่างรวดเร็ว โรงเรียนเอกชนที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีเข้าสู่ระบบบริหารจัดการ จะมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และสามารถสร้างมาตรฐานการเรียนรู้ที่สูงขึ้น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564 ที่มุ่งเน้นการสร้างระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรให้ความสำคัญในการพัฒนาและประยุกต์ใช้ระบบที่สามารถเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างฐานความรู้ที่แข็งแกร่งและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีรวมถึงนวัตกรรมในการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่การยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และสังคมในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ แนวทางการปฏิบัติการที่มุ่งสู่เส้นทางความเป็นเลิศขององค์กร ยังเน้นการเพิ่มขีดความสามารถด้วยนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างการพัฒนาและการเติบโตในองค์กรอย่างยั่งยืน โรงเรียนสามารถนำหลักการเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผลลัพธ์การศึกษาให้มีคุณภาพและเหมาะสมกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคม อีกทั้ง แนวคิด "มุ่งปฏิบัติการอย่างครอบคลุม สู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ"

ซึ่งได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านปฏิบัติการ (Thailand Quality Class Plus: Operation) จากบริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานอย่างครอบคลุมในทุกด้าน เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ การเพิ่มความเข้มแข็งด้วยนวัตกรรม และการปรับตัวอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนที่นำแนวคิดเหล่านี้ไปใช้ จะสามารถสร้างเส้นทางสู่ความเป็นเลิศในการบริหาร การศึกษา และพัฒนาองค์ความรู้ที่ตอบโจทย์การเติบโตในอนาคตได้อย่างยั่งยืน พร้อมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และการทดลองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน และการบริหารจัดการที่ทันสมัย ซึ่งสะท้อนจากผลการวิจัยของซูซาน บราวน์ (Susan Brown) ที่กล่าวถึงการส่งเสริมนวัตกรรมและการทดลองในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง

1.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน ความร่วมมือนี้ช่วยให้โรงเรียนสามารถแลกเปลี่ยนทรัพยากร และองค์ความรู้ รวมถึงทบทวนผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพองค์กร เครือข่ายที่เข้มแข็งเปิดโอกาสให้โรงเรียนสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังช่วยให้โรงเรียนสามารถเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็น รวมถึงพัฒนาหลักสูตร และกิจกรรมการเรียนรู้ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทของสังคม ในปัจจุบัน การบริหารโรงเรียน เอกชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการแสวงหาความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อร่วมกันวางแผน พัฒนา และกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ความร่วมมือนี้ไม่เพียงช่วยให้โรงเรียนมี ศักยภาพในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ แต่ยังเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของ นักเรียนและบุคลากรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของซูซาน บราวน์ (Susan Brown) ที่กล่าวถึงการส่งเสริมนวัตกรรมและการทดลองในองค์กร โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองแนวทางใหม่ ๆ และ นวัตกรรมในการเรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาระบบการจัดการที่ยืดหยุ่นและเปิดโอกาสให้เกิดการ คิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและการปรับตัวที่ทันสมัยในองค์กรการศึกษา ใน ทำนองเดียวกัน งานวิจัยของอร่าม วัฒนะ ที่กล่าวถึงเครือข่ายความร่วมมือในงานวิจัยเกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ย้ำถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง โรงเรียนและองค์กรภายนอก รวมถึงชุมชนท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการและ การพัฒนาผลการศึกษา การมีความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้โรงเรียนสามารถเข้าถึง ทรัพยากรและแนวทางที่หลากหลายในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นเลิศ ในงานวิจัยของสันติชัย ใจชุ่มชื่น , ภารดี อนันต์นาวี และเจริญวิญญู สมพงษ์ธรรม ที่กล่าวถึงการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการ

จัดการศึกษาได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับองค์กรต่าง ๆ เช่น หน่วยงานราชการ ภาคเอกชน และองค์กรชุมชน ซึ่งสามารถสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ และการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ การร่วมมือในเครือข่ายนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้โรงเรียนสามารถ แบ่งปันความรู้และทรัพยากร แต่ยังช่วยเปิดโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมและแนวทางการศึกษาใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้ดียิ่งขึ้น

1.3 การบริหารงานโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยที่ยึดหลักจริยธรรม เช่น ความ ซื่อตรง ความอดทน และความเมตตา เป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ภาวะ ผู้นำที่เปี่ยมด้วยคุณธรรมไม่เพียงช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ แต่ยังส่งเสริมพัฒนาการ ด้านคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ยึดมั่นในจริยธรรมจะมีบทบาทในการ ส่งเสริมวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการเติบโตของบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีผลต่อการพัฒนา องค์กรในระยะยาว เทคนิคเชิงบริหารที่ยึดหลักจริยธรรมเหล่านี้ไม่ได้เป็นเพียงแนวทางในการ เสริมสร้างจิตสำนึกของผู้บริหารและบุคลากรเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการเรียนรู้ และการพัฒนาของนักเรียนในทุกมิติ นอกจากนี้ การนำหลักธรรมทางศาสนาและจริยธรรมมาเป็น แนวทางการบริหาร ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งนำไปสู่ความมั่นคง และความเชื่อมั่นของผู้ปกครองและชุมชน ภาวะผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมสามารถ เสริมสร้างความสามัคคีภายในองค์กร โดยผู้นำที่มีคุณสมบัติของความซื่อตรง อดทน และให้ ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือของบุคลากร จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ลดความ ขัดแย้ง และเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ทั้งนี้ ความไว้วางใจ ที่สร้างขึ้นภายในองค์กรจะส่งผลให้โรงเรียนมีความเป็นปึกแผ่นและพร้อมที่จะก้าวสู่ความสำเร็จใน ระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของวิเวียน สจ๊วต (Vivien Stewart) ที่ระบุถึงวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ ว่าเป็นรูปแบบความเป็นเลิศของการศึกษาระดับโลก ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถกำหนดทิศทางและ สร้างเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาองค์กรการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่ง ของผู้นำจะช่วยขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศในการให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านการ เรียนการสอนและการบริหารจัดการ นอกจากนี้ ตามที่จู่ไรร์ตัน กิบาง กล่าวถึงการบริหารสู่การเป็น เลิศด้านผู้นำองค์กร ผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างวัฒนธรรม การทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ดี และการ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร การมุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้านผู้นำจะไม่เพียงแค่ เสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร แต่ยังช่วยพัฒนาศักยภาพของนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนให้มี ความสามารถในการเติบโตไปพร้อม ๆ กัน ในงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารอย่างมี ประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนอนุบาลของประเสริฐ สวัสดิมงคล (Praserd Sawaddemongkol) ที่กล่าวถึงความเป็นผู้นำของผู้บริหารได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำที่ชัดเจนและมี

ประสิทธิภาพ โดยผู้นำที่ดีจะต้องสามารถพัฒนาระบบการบริหารที่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนอนุบาล ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารทรัพยากร การพัฒนาผู้นำที่มีความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วจะช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในด้านการศึกษาภาคปฐมวัยได้อย่างยั่งยืน

1.4 ในปัจจุบัน การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในด้านหลักสูตรและการบริหารงานที่มีความเป็นระบบ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ และเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ ทักษะด้านภาษาอังกฤษถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนก้าวสู่ความสำเร็จ ทั้งในด้านการศึกษาและสายอาชีพ โรงเรียนที่สามารถพัฒนาหลักสูตรภาษาอังกฤษที่มีคุณภาพจะช่วยสร้างโอกาสในการเรียนรู้และเปิดโลกทัศน์ให้แก่นักเรียน ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบสำคัญในยุคที่โลกเชื่อมโยงถึงกันอย่างไร้พรมแดน โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่สามารถพัฒนาหลักสูตรภาษาอังกฤษที่เข้มข้นและมีมาตรฐานสูง จะช่วยให้นักเรียนมีศักยภาพในการแข่งขันระดับนานาชาติ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพในอนาคต นอกจากนี้ การมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญด้านการสอนภาษาอังกฤษ ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมและทันสมัย ยังช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตอบโจทย์ความต้องการของโลกยุคปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมและความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเป็นเครื่องมือสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของซูซาน บราวน์ (Susan Brown) ที่กล่าวถึงการบูรณาการการออกแบบบทเรียนและเนื้อหาเพื่อให้มีการประยุกต์ใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษสามารถบูรณาการเข้าไปในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในยุคสมัยนี้ เช่น การสื่อสารข้ามภาษาและการทำงานร่วมกันในสภาพแวดล้อมที่หลากหลายทางวัฒนธรรม การใช้ภาษาอังกฤษในบทเรียนที่บูรณาการทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวันและในการทำงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ภาษาอังกฤษจึงไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร แต่ยังเป็นเครื่องมือในการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะทางสังคมและอาชีพที่สำคัญในตนเองเดียวกัน แนวคิดของวิเวียน สจ๊วต (Vivien Stewart) ที่ศึกษารูปแบบแนวคิดสู่ความเป็นเลิศต่าง ๆ ที่เป็นสากลเกี่ยวกับการศึกษาระดับโลกได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการเน้นการศึกษาที่เชื่อมโยงกับโลกและอนาคต ซึ่งการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษเป็นส่วนสำคัญในการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับการเผชิญกับความท้าทายในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการเชื่อมโยงกันอย่างลึกซึ้งในระดับนานาชาติ การเรียนภาษาอังกฤษไม่เพียงแต่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ระดับโลก แต่ยังช่วยให้พวกเขาสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกับบุคคลจากหลากหลายประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ แนวคิดที่เน้นความเป็นนานาชาติยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถใช้ภาษาอังกฤษในบริบทต่าง ๆ ที่หลากหลาย ผู้เรียนที่มี

ทักษะด้านภาษาอังกฤษที่ดีสามารถเข้าถึงข้อมูลและความรู้จากทั่วโลกและทำงานข้ามวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งเสริมให้พวกเขามีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสามารถในการเป็นพลเมืองโลกที่สามารถปรับตัวได้ในสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและเศรษฐกิจโลก

1.5 นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานภายนอก ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ความร่วมมือเหล่านี้เปิดโอกาสให้โรงเรียนเข้าถึงทรัพยากรเพิ่มเติม และช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้จากบริบทของสังคมภายนอก ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่ช่วยเสริมสร้างทักษะชีวิตอย่างแท้จริง กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชาสัมพันธ์ การให้บริการชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการพัฒนาสังคม ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ล้วนเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้กับโรงเรียน ความสัมพันธ์ที่ดีเหล่านี้ยังนำไปสู่การสนับสนุนจากชุมชนในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ทรัพยากรทางการศึกษา หรือโอกาสในการเรียนรู้นอกห้องเรียน สำหรับโรงเรียนเอกชน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจกับชุมชนจะช่วยให้สามารถดำเนินโครงการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมคุณภาพการศึกษา และสร้างรากฐานที่มั่นคงให้กับโรงเรียนในระยะยาว สอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของครีมเมอร์ส (Creemers) ที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการบริหารโรงเรียน การมีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะช่วยเสริมสร้างการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนจะไม่เพียงช่วยในการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง แต่ยังเป็นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและผู้เรียน ในกรอบแนวคิดของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพที่ทำการศึกษาโดยนูร์ อาซีซฮ์ ซามิร (Noor Azizah Zamir) พบว่าการร่วมมือระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชนได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ความร่วมมือเหล่านี้ทำให้เกิดการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น การเสริมสร้างการเรียนรู้ของนักเรียน การให้ความช่วยเหลือในด้านทรัพยากรและการสนับสนุนทางจิตวิทยา และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในสังคมในปัจจุบัน เมื่อโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีและร่วมมือกับชุมชนอย่างจริงจัง จะช่วยเพิ่มพูนความสามารถในการดำเนินงานและการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสังคมและสภาพแวดล้อมการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป งานวิจัยของฉวีวรรณ แผ่วตะคุ ยังได้ระบุถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียน ซึ่งหนึ่งในปัจจัยสำคัญคือความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยการสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนช่วยเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายของการศึกษานั้น ๆ และเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้ ทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาและดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว การเชื่อมโยงความร่วมมือกับชุมชนยังช่วยให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากภายนอก เพิ่มโอกาสในการ

พัฒนาและบรรลุผลลัพธ์ที่เป็นเลิศทั้งในด้านการศึกษานักเรียนและการบริหารองค์กร

1.6 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนานักเรียนทั้งในด้านสติปัญญาและคุณธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนเมื่อเข้าสู่สังคม แนวทางนี้เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะและศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ การเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียนช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ เสริมสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคต อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลักจะสามารถออกแบบหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน สอดคล้องกับแนวคิดของรัตเตอร์ (Rutter) ที่กล่าวถึงโอกาสสำหรับบทบาทของนักเรียน การให้โอกาสแก่นักเรียนในการมีบทบาทในการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างการพัฒนาและการมีส่วนร่วมในกระบวนการศึกษา ซึ่งจะทำให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง การสร้างโอกาสให้นักเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจและการปฏิบัติในชั้นเรียนเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและทักษะในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้เด็ก ๆ ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ จะช่วยพัฒนาทักษะทางสังคม การคิดเชิงวิพากษ์ และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเติบโตของนักเรียนในอนาคต ในทำนองเดียวกัน สหพันธ์แห่งชาติเพื่อการศึกษาของเด็กเล็ก (National Association for the Education of Young Children - NAEYC) ได้กำหนดโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับเด็กเล็กที่มีคุณภาพสูง โดยมีการเน้นหลักสูตรการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้ลงมือปฏิบัติจริงในชั้นเรียน ซึ่งการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำจริงและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมจะช่วยพัฒนาเด็กในทุกมิติ ทั้งทางด้านอารมณ์ สังคม และการศึกษา การให้เด็กมีบทบาทในการตัดสินใจและการเรียนรู้ที่เน้นกิจกรรมเชิงปฏิบัติจะช่วยให้เด็กสามารถพัฒนาทักษะสำคัญที่จำเป็นในชีวิตประจำวันและในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการของประเทศสิงคโปร์ได้กำหนดเป้าหมายนักเรียนไว้ในแบบจำลองความเป็นเลิศโรงเรียน โดยมุ่งเน้นให้การศึกษาของนักเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการในโลกยุคปัจจุบัน ด้วยการให้โอกาสนักเรียนได้พัฒนาอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตนเองผ่านการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูง การใช้แบบจำลองโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาแบบองค์รวมของนักเรียน ทำให้โรงเรียนสามารถเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ที่หลากหลายจะช่วยส่งเสริมความเป็นเลิศทั้งในด้านการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะส่วนบุคคลของนักเรียน

1.7 สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ การออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนานักเรียน ความเป็นระเบียบและปลอดภัย ช่วยให้

ผู้เรียนสามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมไม่เพียงส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ แต่ยังช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับนักเรียน และส่งผลดีต่อสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ โรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เป็นระเบียบ และส่งเสริมการเรียนรู้ จะช่วยกระตุ้นให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษา อีกทั้งยังช่วยลดปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพกายและจิตใจของนักเรียน การออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ที่ดี ไม่เพียงแต่เพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา แต่ยังช่วยหล่อหลอมให้ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของรัตเตอร์ (Rutter) ที่ให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมของโรงเรียน การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพนักเรียน โดยส่งเสริมความปลอดภัย ความสุข และการมีส่วนร่วม ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการศึกษา ทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสุขและไม่รู้สึกกดดัน โกรซิน (Grosin) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมไม่เพียงแต่จะส่งเสริมการเรียนรู้ในด้านวิชาการเท่านั้น แต่ยังช่วยส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางสังคมและอารมณ์ของเด็ก ๆ การมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้สามารถส่งผลต่อทัศนคติของนักเรียนที่มีต่อการเรียน ทำให้พวกเขามีแรงจูงใจและความตั้งใจในการเรียนรู้นมากขึ้น สหพันธ์แห่งชาติเพื่อการศึกษาของเด็กเล็ก (National Association for the Education of Young Children - NAEYC) ได้กำหนดโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับเด็กเล็กที่มีคุณภาพสูง โดยให้ความสำคัญต่อการจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายในและภายนอกชั้นเรียน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ จะช่วยให้เด็ก ๆ สามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็นในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ ทั้งในด้านการคิด การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน การจัดสิ่งแวดล้อมที่ดีจะสร้างพื้นที่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายและน่าสนใจ ซึ่งกระตุ้นให้เด็กมีความสนใจในการเรียนรู้ และพร้อมที่จะลงมือปฏิบัติจริงในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความกระตือรือร้น ดังนั้น การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ในระดับวิชาการ แต่ยังช่วยพัฒนาความสามารถทางสังคมและอารมณ์ของนักเรียน โดยการจัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จในการศึกษาและการพัฒนาของเด็กในระยะยาว

1.8 การพัฒนาหลักสูตรเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนความเป็นเลิศของโรงเรียน การประเมินและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่องช่วยให้แนวทางการเรียนการสอนมีความทันสมัย และสอดคล้องกับบริบทของสังคม รวมถึงความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต หลักสูตรที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถบูรณาการความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความสามารถรอบด้าน การพัฒนาหลักสูตรถือเป็นหัวใจสำคัญของคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเอกชนที่มีระบบการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองและสังคม การออกแบบหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและ

สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม จะช่วยให้ผู้เรียนได้รับทักษะและความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จในอนาคตของนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของนิสวาตินและคณะ (Niswatin et al.) ที่กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรที่มีความครอบคลุมและทันสมัยจะช่วยให้การเรียนการสอนสามารถตอบสนองความต้องการและความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักสูตรที่ดีไม่เพียงแต่ต้องเหมาะสมกับความรู้พื้นฐาน แต่ยังต้องครอบคลุมทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต เช่น ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตามที่วีเวียน สจ๊วต (Vivien Stewart) ระบุว่า ระบบหลักสูตร การเรียนการสอน และการประเมินเป็นรูปแบบความเป็นเลิศของการศึกษาระดับโลก การพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูงต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องให้ทันสมัยและสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของนักเรียนและสังคม การออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับมาตรฐานโลกจะช่วยเตรียมนักเรียนให้พร้อมในการเผชิญกับความท้าทายในอนาคต นอกจากนี้ การประเมินที่เหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ทำให้การศึกษาไม่เพียงแต่ให้ความรู้ แต่ยังส่งเสริมทักษะที่สำคัญในการใช้ชีวิตจริง งานวิจัยของสันติชัย ใจชุ่มชื่น, ภารดี อนันต์นาวิ และเจริญวิญญ์ สมพงษ์ธรรมที่พบการพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพจะช่วยเพิ่มพูนทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับการประสบความสำเร็จในชีวิตและอาชีพ ดังนั้น การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นคุณภาพและความเป็นเลิศตามแนวทางของนิสวาติน และคณะ วิเวียน สจ๊วต และงานวิจัยต่าง ๆ จะช่วยเสริมสร้างการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเตรียมนักเรียนให้พร้อมสำหรับการเผชิญกับความท้าทายในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทาย การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนในลักษณะนี้จะช่วยให้การศึกษามีความทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของโลกในอนาคต และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีความสามารถในการปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

1.9 การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น โดยเฉพาะการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานร่วมกัน และการสื่อสารที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการเป็นระบบและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สิ่งนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนความเป็นเลิศของโรงเรียน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรและยกระดับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในทีมจะช่วยผลักดันให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและพัฒนาอย่างยั่งยืน การสร้างทีมที่แข็งแกร่งจึงเป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อการบริหารโรงเรียน หากทีมสามารถทำงานร่วมกัน

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และมีการบริหารความขัดแย้งได้ดี จะช่วยให้โรงเรียนดำเนินงานไปในทิศทางที่ชัดเจนและราบรื่น สอดคล้องกับรางวัลคุณภาพแห่งยุโรปและกระทรวงศึกษาธิการของประเทศสิงคโปร์ที่กำหนดเป้าหมายนักเรียนในแบบจำลองความเป็นเลิศโรงเรียน ซึ่งไม่เพียงแต่เน้นไปที่ผลลัพธ์ทางการศึกษา แต่ยังรวมถึงผลลัพธ์ด้านบุคลากรด้วย โดยผลลัพธ์ด้านบุคลากรหมายถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถ การเสริมสร้างอัตรากำลัง และการสร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างบุคลากรกับองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร ความพึงพอใจในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กรและผลลัพธ์ของการบริหารงานในระดับสูง ซึ่งสามารถส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนและความสำเร็จในองค์กรการศึกษา นอกจากนี้ งานวิจัยของธัญพร มณีฉาย, ชวนชม ชินะดังกูร และ กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา ยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศด้านคุณภาพบุคลากร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในทุกมิติ ซึ่งรวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร โดยการพัฒนาความสามารถของบุคลากรและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี จะส่งเสริมให้การบริหารงานโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้การดำเนินงานไปสู่ความเป็นเลิศสามารถเกิดขึ้นได้ในระยะยาว

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า แบบจำลองที่ปรับแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ดีเยี่ยม โดยดัชนีวัดระดับความกลมกลืนของแบบจำลองชี้ให้เห็นว่าโครงสร้างที่กำหนดขึ้นสามารถอธิบายความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยได้อย่างมีนัยสำคัญ ค่าดัชนีทางสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นว่าแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและสามารถใช้อธิบายโครงสร้างของความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยได้ดี ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 1220.49 และระดับนัยสำคัญ เท่ากับ 1.00 บ่งชี้ว่าแบบจำลองไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากข้อมูลจริง ซึ่งเป็นสัญญาณที่ดีว่ากรอบแนวคิดที่ถูกนำเสนอสามารถสะท้อนโครงสร้างของข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์แบบ นอกจากนี้ ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 0.88 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ที่ <3.00 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองไม่มีปัญหาการเบี่ยงเบนจากข้อมูลจริง ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน เท่ากับ 0.87 และ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว เท่ากับ 0.85 บ่งบอกถึงความสามารถของแบบจำลองในการอธิบายโครงสร้างข้อมูลโดยรวม ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ เท่ากับ 1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.90 แสดงถึงความสมบูรณ์แบบของแบบจำลองในการอธิบายโครงสร้างของข้อมูลจริง นอกจากนี้ ค่ารากของค่ามัธยฐานเลขคณิตกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.02 และ ค่ารากของค่ามัธยฐานเลขคณิตกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ เท่ากับ 0.00 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ที่ <0.08 และ

<0.06 ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าแบบจำลองที่ปรับปรุงแล้วมีความคลาดเคลื่อนต่ำมาก ทำให้สามารถสรุปได้ว่าโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้อธิบายปัจจัยแห่งความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย

ผลการยืนยันองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่ความสอดคล้องดังกล่าวนี้เกิดจากการพิจารณาสหสัมพันธ์ของตัวแปรย่อยเพิ่มเติมหลายคู่เป็นส่วนประกอบ สะท้อนให้เห็นว่าองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ สามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้นได้จริง ทั้งนี้ การที่แบบจำลองได้รับการยืนยันว่ามีความเหมาะสมทั้งในเชิงทฤษฎีและข้อมูลจริง ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมีความสำคัญต่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศต่อไป ดังที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT Model ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ประเทศสมาชิกองค์การสหประชาชาติจำนวน 193 ประเทศได้ลงมติรับรองในการประชุมสมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติในปี พ.ศ. 2558 โดยใช้เป็นวาระแห่งการพัฒนาของโลกในอีก 15 ปีข้างหน้า (ค.ศ. 2016 – 2030) โดยเป้าหมายด้านการศึกษากล่าวถึงการสร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพ อย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพบความสอดคล้องกันกับเป้าหมายของการจัดการศึกษาในแผนการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกำหนดการพัฒนาการศึกษาในระยะ 20 ปี ไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างทั่วถึง 2) ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถและ เต็มตามศักยภาพ 4) ระบบการบริหารจัดการการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ และการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย และ 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัต และบริบทที่เปลี่ยนแปลง งานวิจัยของสันติชัย ใจชุ่มชื่น ได้สนับสนุนแนวคิดนี้โดยเน้นว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนควรคำนึงถึง การพัฒนา คุณภาพครู และบุคลากร การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาระบบบริหารจัดการของโรงเรียน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา เช่นเดียวกับงานวิจัยของธัญพร มณีฉาย ที่ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญในการบริหารโรงเรียนเอกชน ได้แก่ ภาวะผู้นำผู้บริหาร คุณภาพบุคลากร การวางแผนบริหารจัดการ ความร่วมมือของเครือข่าย คุณภาพผู้เรียน การดำเนินการ และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อ

ความสำเร็จของโรงเรียนเอกชน นอกจากนี้ งานวิจัยของกัญณภัทร โตทรัพย์ ที่ศึกษาเกี่ยวกับอนาคตของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในชุมชนเมือง ยังเน้นถึงปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียน หลักสูตรและการจัดประสบการณ์ ครูและบุคลากร พื้นที่การเรียนรู้และสภาพแวดล้อม การใช้วัตกรรมและเทคโนโลยี และความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนิสวาตินและคณะ ที่พบว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนควรคำนึงถึง การพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากร การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาระบบบริหารจัดการของโรงเรียน การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการพัฒนาความร่วมมือกับ เครือข่ายในการจัดการศึกษา ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยในการดำเนินการดำเนินนโยบายโรงเรียนที่เป็นเลิศและการเร่งรัดให้เกิดความเป็นเลิศ ได้แก่

- 1) การพัฒนาหลักสูตรที่ครอบคลุมซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของยุคสมัยและความต้องการของนักเรียน หลักสูตรที่มีคุณภาพจะเป็นฐานที่แข็งแกร่งในการเรียนรู้และพัฒนาของนักเรียน
- 2) การปรับปรุงคุณภาพของผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน ครูและบุคลากรที่มีคุณภาพสูงจะสามารถให้การสอนและการสนับสนุนที่เหมาะสมกับนักเรียน
- 3) การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียน เช่น อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาและห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ
- 4) การให้รางวัลและแรงจูงใจแก่นักเรียนและครูที่มีผลการเรียนดี เพื่อกระตุ้นให้พวกเขาพัฒนาคุณภาพการทำงานและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 5) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการรวมกลุ่มสำหรับนักเรียนจากพื้นฐานและความสามารถที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จัดทำกรอบมาตรฐานความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย: กระทรวงศึกษาธิการสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนา “เกณฑ์ชี้วัดความเป็นเลิศ” สำหรับโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย โดยอ้างอิงจาก 9 องค์ประกอบที่ได้จากการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินคุณภาพสถานศึกษา ส่งเสริมความเท่าเทียมในการจัดการศึกษา และยกระดับมาตรฐานในระดับประเทศ

1.2 ใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดนโยบายส่งเสริมโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย: กระทรวงศึกษาธิการสามารถออกนโยบายหรือมาตรการจูงใจ (เช่น การจัดสรรงบประมาณสนับสนุน

หรือการมอบรางวัลเชิงคุณภาพ) ให้แก่โรงเรียนที่มีการพัฒนาในองค์ประกอบความเป็นเลิศตามเกณฑ์ เพื่อกระตุ้นให้สถานศึกษาพัฒนาตนเองตามแนวทางที่เป็นระบบและมีหลักฐานรองรับ

1.3 พัฒนาเครื่องมือประเมินตนเอง (Self-assessment tools) สำหรับโรงเรียน เอกชน: ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการจัดทำ แบบประเมินตนเองสำหรับผู้บริหาร ครู และ กรรมการโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย เพื่อสะท้อนจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และวางแผนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถผนวกเครื่องมือนี้ไว้ในระบบติดตามและประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ

1.4 นำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารและครูปฐมวัย: กระทรวงศึกษาธิการสามารถใช้ผลการวิจัยนี้เป็นกรอบเนื้อหาในการจัดอบรม/สัมมนา หรือพัฒนา หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและครูระดับปฐมวัย ให้มีความรู้และทักษะในการ บริหารและจัดการเรียนการสอนตามแนวทางความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

1.5 ขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนต้นแบบความเป็นเลิศ: ผลการวิจัย สามารถใช้ในการคัดเลือกและส่งเสริม “โรงเรียนต้นแบบความเป็นเลิศ” เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ แลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กับโรงเรียนอื่น ๆ และเป็นแนวทางในการขยายผลใน ระดับภูมิภาค

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 จัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนที่อิงจาก 9 องค์ประกอบความเป็นเลิศ: โรงเรียนควร วิเคราะห์ศักยภาพและจุดอ่อนของตนเองตาม 9 องค์ประกอบ ได้แก่ นวัตกรรม เครือข่าย เทคนิคการ บริหาร ภาษาอังกฤษ ความสัมพันธ์กับชุมชน การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน สิ่งแวดล้อม หลักสูตร และ ทีมงาน แล้วนำไปวางแผนปรับปรุงให้เกิดความชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทโรงเรียน

2.2 พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง: ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการหรือ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อให้ครูสามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ ใช้นวัตกรรม และตอบโจทย์พัฒนาการของเด็กปฐมวัยในศตวรรษที่ 21

2.3 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก: โรงเรียนควร จัดกิจกรรมร่วมกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรภาครัฐ/เอกชน เช่น โครงการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การเปิดบ้านวิชาการ หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาเสริมสร้างประสบการณ์แก่เด็ก

2.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง: ครูควรออกแบบการเรียนรู้ แบบ Active Learning เน้นการเล่น การลงมือปฏิบัติ และการเรียนรู้ผ่านปัญหา (Problem-based Learning) เพื่อพัฒนาเด็กอย่างรอบด้านทั้งสติปัญญา อารมณ์ และสังคม

2.5 สร้างระบบประเมินผลภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ: โรงเรียนควรมีระบบ ประเมินที่ครอบคลุมทั้งคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู การบริหาร และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย โดยผลประเมินควรถูกนำไปใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบความเป็นเลิศกับผลลัพธ์ของผู้เรียน: ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อศึกษาว่าแต่ละองค์ประกอบของความเป็นเลิศมีอิทธิพลอย่างไรต่อการพัฒนาการและผลสัมฤทธิ์ของเด็กปฐมวัย เช่น ด้านสติปัญญา อารมณ์ และพฤติกรรมทางสังคม เพื่อเชื่อมโยงแนวทางการบริหารเข้ากับผลลัพธ์เชิงคุณภาพ
2. เปรียบเทียบองค์ประกอบความเป็นเลิศระหว่างโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนของรัฐ: การศึกษาครั้งต่อไปอาจเปรียบเทียบแนวปฏิบัติ ความท้าทาย และความสำเร็จระหว่างโรงเรียนทั้งสองประเภท เพื่อหาแนวทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกระดับคุณภาพการศึกษาทั่วถึงทุกภาคส่วน
3. ศึกษาทัศนะของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะกลุ่มเพิ่มเติม: การศึกษาความเห็นของผู้ปกครองในแต่ละภูมิภาค ครูอนุบาลรุ่นใหม่ หรือกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้มุมมองเชิงลึกเฉพาะด้านและช่วยในการพัฒนาองค์ประกอบความเป็นเลิศให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง
4. พัฒนาและทดสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ: จากองค์ประกอบที่ได้ในการวิจัยนี้ ควรมีการต่อยอดโดยการสร้างเป็น “รูปแบบหรือแบบจำลองการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ” และนำไปทดลองใช้ในโรงเรียนจริง พร้อมประเมินผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ
5. วิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อพัฒนาโรงเรียนต้นแบบ: ควรทำวิจัยในรูปแบบที่เน้นการปฏิบัติจริงร่วมกับผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่มีความพร้อม เพื่อพัฒนาโรงเรียนต้นแบบ และสร้างแนวปฏิบัติที่ถ่ายทอดและนำไปใช้ได้ในวงกว้าง



รายการอ้างอิง

- "ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนในระบบ." **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 130, ตอนพิเศษ 47 ง 22 (11 เมษายน 2556): 22.
- "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553." **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 119, ตอนที่ 123 ก 1 (19 ธันวาคม 2553): 1.
- "รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560." **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 1-90.
- กระทรวงศึกษาธิการ. **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2560**. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐาน การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2560.
- กัญณภัทร โตทรัพย์. "อนาคตภาพโรงเรียนอนุบาลเอกชนในชุมชนเมือง." **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2565.
- กิตติ ศรีนุชศาสตร์. "แนวทางการบริหารโรงเรียนนายเรืออากาศเพื่อสู่ความเป็นเลิศ." **มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ นายเรืออากาศ 5, 5 (มกราคม-ธันวาคม 2560): 79.**
- จรงค์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์. "การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัด." **ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 9, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2560): 201-215.**
- จุฑารัตน์ อินทะแสน. "ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร**, 2563.
- จุฑารัตน์ กีบง. "การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์." **วิทยานิพนธ์ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2563.
- ฉวีวรรณ แผ้วตะคุ. "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ." **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา**, 2562.
- ชยากร สารรัตน์. "การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา." **วิทยานิพนธ์ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2562.
- ณัฏฐนันท์ มั่นตะพงค์, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย และระวีง เรื่องสังข์. "รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลัก พุทธธรรม สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา." **สันติศึกษาปริทรรศน์ มจร 6, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2561): 683-695.**
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. **การประยุกต์ใช้ TQM ในการบริหารการศึกษา**. เชียงใหม่: วนิดาการพิมพ์, 2563.
- เทิดศักดิ์ ทวีธีระธรรม. **เศรษฐกิจไทยผ่านจุดต่ำสุดและเริ่ม Restart**. เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2564. เข้าถึงได้

จาก <https://www.setinvestnow.com/th/knowledge/article/34-the-lowest-point-and-the-restart-of-thai-economics>.

ฉันทพร มณีฉาย, ชวนชม ชินะดังกูร และกมลมาลย์ ไชยศิริชัยญา. "การบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน." **مجرب** **อุบลปริทรรศน์** 7 (มกราคม 2565): 757-761.

นัฐธยา พิพัฒน์นราธร และนิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ. "การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร." **บัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์** 5, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 223-240.

นิตยา ศรีมุกุฏพันธุ์ และชนิษฐา ศรีตะวัน. "การบริหารงานสถานศึกษาระดับปฐมวัยเอกชนที่มีประสิทธิผลในจังหวัดกาญจนบุรี." **วิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี** 5, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 62-73.

ประภาพร กุลลิมสรณ์ชัย. "Internet of Thing แนวโน้มเทคโนโลยีปัจจุบันกับการใช้งานในอนาคต." **วิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย** 10, 1 (มกราคม 2559): 29-36.

ปรีชา ดาวเรือง และคณะ. "กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง." **มหาวิทยาลัยนครราชสีมา** 12, 1 (มกราคม-เมษายน 2561): 47-61.

เมธี อินาลา, ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ และวิจิตรา วงศ์อนุสิทธ์. "ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยและความสำเร็จในการจัดการศึกษา ระดับปฐมวัยของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครพนม." **บริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 8, 31 (เมษายน-มิถุนายน 2563): 142-153.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. 2, กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊ค, 2556.

วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร. **การศึกษาคุณภาพสู่ระดับโลก**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2563.

วิโรจน์ ไชยภักดี. "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมาพึงบารมีในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี." **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2562.

วีระพล ศรีวุฒิชาย, ศรีปริญญา ฐูประจาง และวรเดช จันทรร. **การพัฒนาสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยของประเทศไทยสู่มาตรฐานสากล**. เข้าถึงเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2567. เข้าถึงได้จาก <https://so02.tcithaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/267717/179199>.

ศศิพันธุ์ เปียนเปี่ยมสิน. **การศึกษาปฐมวัย**. กรุงเทพฯ: ศูนย์บริการสื่อและสิ่งพิมพ์กราฟฟิคส์, 2561.

สันติชัย ใจชุ่มชื่น, ภารดี อนันต์นาวี และเจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม. "รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน." **บริหารการศึกษา มศว** 16, 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 13-26.

———. "รูปแบบการบริหารนวัตกรรมการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน." **บริหารการศึกษา มศว** 16, 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 23-24.

สำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. สถิติการศึกษาเอกชน. เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2564. เข้าถึงได้จาก <https://opec.go.th/ข้อมูลสารสนเทศ-2/>.

———. พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554. เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2568. เข้าถึงได้จาก <https://dl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/518231>.

———. ประวัติความเป็นมา. เข้าถึงเมื่อ 6 มีนาคม 2568. เข้าถึงได้จาก https://opec.go.th/aboutus?cate_id=2.

———. รายงานผลการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. กรุงเทพฯ: หน่วยงานศึกษานิเทศก์, 2563.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2563.

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562.

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 3 องค์การ Tqc Plus เผยแนวทาง ‘การปฏิบัติการ’ สู่เส้นทางความเป็นเลิศ. เข้าถึงเมื่อ 11 ธันวาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://www.tqa.or.th/2020/11/14195/>.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560.

———. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน: สภาพและแนวทางการสนับสนุน. กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2565.

———. รายงานการวิเคราะห์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้รองรับการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560. ม.ป.ท., 2561.

สำนักงานส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. การจัดองค์กรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. จำนวนนักเรียน นิสิต นักศึกษาในระบบโรงเรียน ในสถานศึกษาของรัฐบาลและเอกชน จำแนกตามระดับการศึกษา และชั้น ปีการศึกษา 2561 - 2565. เข้าถึงเมื่อ 1 เมษายน 2567. เข้าถึงได้จาก https://www.nso.go.th/nsoweb/nso/statistics_and_indicators?impt_branch=303.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ. เข้าถึงเมื่อ 5 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงได้จาก http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2020/11/Dec20_full_v2.pdf.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). เข้าถึงเมื่อ 16 พฤศจิกายน 2566. เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422.
- สุริโย ปุริโส. "การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ เขตตรวจราชการที่ 12 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : พหุกรณีศึกษา." วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2562.
- อร่าม วัฒนะ. "รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2561.
- SCGLogistics. **Deming Prize** รางวัลทรงเกียรติสำหรับองค์กรที่มีการจัดการอย่างมีคุณภาพ. เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2565. เข้าถึงจาก <https://www.scglogistics.co.th/th/deming-prize>.
- The Standard Team. **เกิดน้อย ตายเยอะ ย้อนดูอัตราการเกิด-ตาย ในรอบ 9 ปี**. เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2564. เข้าถึงจาก <https://thestandard.co/birth-death-rate-in-9-years/>.
- Best, John W. **Research in Education**, Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970.
- Bolling, Rick N. **Who Are Stakeholders in Education?**. accessed March 6, 2025. available from <https://www.graduateprogram.org/blog/who-are-stakeholders-in-education/>.
- Brennan, Niamh M. Governance Matters: Applying Principles of Good Governance in a School Board Context. accessed March 6, 2025. available from <https://www.researchgate.net/publication/264365076>.
- Brown, Susan. "Best Practices in 21st Century Learning Environments: A Study of Two P21 Exemplar Schools." Ph.D. dissertation, School of Education Brandman University, 2018.
- Cambridge. English Dictionary. accessed March 6, 2025. available from <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/stakeholder?q=Stakeholder>.
- Deming Prize**. accessed May 3, 2021. available from <http://deming.org>.
- . accessed November 3, 2021. available from <http://www.juse.or.jp>.
- Deporter Bobbi. **The 8 Keys of Excellence: Principles to Live By**. accessed November 30, 2023. available from <http://8keys.org>.
- Diamantopoulos & Siguaw J.A. **Introduction in Lisrel: A Guide for the Uninitiated** (London: Sage Publications, 2000), อ้างถึงใน เสรี ชัดแฉ่ม, “การวิเคราะห์เชิงยืนยัน

(Confirmatory Factor Analysis)." *วิจัยและวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา* 2, 1 (มีนาคม 2547): 29.

Drew, Chris. **15 Top Stakeholders in Education**. accessed March 6, 2025. available from <https://helpfulprofessor.com/stakeholders-in-education/>.

Evans, J. R. **Quality Management, Organization, Strategy**. New York: West Publishing, 2006.

Evans, James R., and Lindsay, William M. **The Management and Control of Quality**. New York: West Publishing, 1993.

Fernando Díez, Ioseba Iraurgi, and Aurelio Villa Emeritus. "Quality Management in Schools: Analysis of Mediating Factors." **South African Journal of Education** 38, 2 (May 2018): 2-4.

Flevy Lasrado. **Achieving Organizational Excellence: A Quality Management Program for Culturally Diverse Organizations** [e-book] Dubai: Springer, 2018.

Fortune, Stella Baindu. "Role of Selected Stakeholders in the Administration of Selected Private Primary Schools in Bo City." **International Journal of Multidisciplinary Research and Publications (IJMRAP)** 1, 11 (2019): 28-34.

Freeman, R. Edward. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. accessed March 6, 2025. available from <https://stakeholdertheory.org/about/>.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้การเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว 8612.2/132



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

31 มกราคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติโครงการในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เรียน

ด้วย นางนันทมน วิบูลศิลป์ โสภณ รหัสนักศึกษา 620630004 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย”
มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายบริหาร (ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้จัดการ หรือ ผู้อำนวยการ) ครูผู้
สอนที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 5 ปี และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประกอบการทำวิจัย ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขออนุมัติโครงการจากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือ
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455





แบบสอบถาม

เรื่อง องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำชี้แจง:

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เก็บข้อมูลการวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อทราบองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย และองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ในแต่ละโรงเรียน ขอความกรุณาให้มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 3 คน ได้แก่ 1) ผู้บริหาร (ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้จัดการ หรือ ผู้อำนวยการ) 2) ครูที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 5 ปี 3) กรรมการบริหาร (ผู้ทรงคุณวุฒิ)
3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย และการแปลผลงานวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม ไม่นำเสนอเป็นรายบุคคลแต่อย่างใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางนัทมน วิบูลศิลป์โสภณ

นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

krunamfon@gmail.com / โทร. 06 4665 2385



แบบสอบถาม

เรื่อง องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2	อายุ ☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30-40 ปี ☐ 41-50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปี
3	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4	ตำแหน่ง ผู้บริหาร ☐ ผู้รับใบอนุญาต ☐ ผู้จัดการ ☐ ผู้อำนวยการ ครู ☐ ครูที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 5 ปี กรรมการบริหาร ☐ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยตาม
ทักษะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในสดมภ์ที่ตรงกับทักษะของท่านเพียงสดมภ์เดียว ซึ่งกำหนด
ระดับทักษะ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง มีทักษะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง มีทักษะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยน้อย

ระดับ 3 หมายถึง มีทักษะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง มีทักษะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยมาก

ระดับ 5 หมายถึง มีทักษะว่าเป็นตัวแปรองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยมากที่สุด

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
1	การใช้นวัตกรรม (Innovation: I)					
	การใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานวิชาการ					
	มีรายงานการวิจัยในชั้นเรียน					
	มีรายงานการใช้นวัตกรรมที่สร้างค่านิยมสู่วัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ					
	การใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงบประมาณ					
3	มีจำนวนการนำนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำ งบประมาณ ลดความผิดพลาดในการคำนวณ ลดขั้นตอน อำนวยความสะดวกและติดตามตรวจสอบในการทำงาน					
	การใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานบุคคล					
4	มีจำนวนการนำนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการ กำหนดตอบสนองความต้องการด้านบุคลากรรวมถึงพัฒนา และธำรงรักษาบุคลากร					
	การใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารงานทั่วไป					
5	มีจำนวนการนำนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร จัดการสำนักงานประชาสัมพันธ์งานการศึกษาการบริการ สาธารณะและประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
6	การสร้างเครือข่าย (Networking: N)					
	การเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา					
	มีการประชุมชี้แจงการสร้างเครือข่ายให้แก่บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียน					
7	มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านเครือข่ายเพื่อแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา					
	การสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน					
8	มีการจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) วางแผนการดำเนินงานร่วมกัน					
	การร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม					
9	มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ทบทวนแผนงาน โครงการด้านการสร้างเครือข่าย รวมทั้งกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการ การกำกับติดตาม และประเมินผล					
	การทบทวนผลการดำเนินงาน					
10	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่ายและทบทวนผลการดำเนินงาน					
	การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques: T)					
11	ทาน (การให้)					
	มีการให้การช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตามความสามารถและด้วยความเต็มใจ ด้านทรัพย์สินด้านร่างกายสติปัญญาและรู้จักให้อภัย					
	ศีล (ความประพฤติดีงาม)					
12	มีการรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ประพฤติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมและละเว้นจากการกระทำผิดศีลธรรม					
	บริจาค (การบริจาค)					
13	มีการให้ความร่วมมือต่อองค์กร มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม แบ่งปันตามโอกาสอันสมควร					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
14	อาชชวะ (ความซื่อตรง)					
	มีการบริหารงานอย่างโปร่งใส น่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น และให้บริการแก่สังคมด้วยความชอบธรรม					
15	มีทหะ (ความอ่อนโยน)					
	มีความเคารพผู้อาวุโส มีความอ่อนน้อมถ่อมตนและให้เกียรติยกย่องผู้อื่น					
16	ตปะ (การระงับจิตใจไม่หลงหมกมุ่นลาภยศ)					
	รู้จักตนเองและผู้อื่น ลดความขัดแย้งในองค์กรไม่หมกมุ่นในชื่อเสียงลาภยศ					
17	อโกระ (ความไม่โกรธ)					
	มีความสุขรอบคอบ มีสติ รู้จักให้อภัย ปลอยวาง ไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่น					
18	อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)					
	ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต วางตัวเป็นกลาง ให้ความเป็นธรรม และจัดคนให้เหมาะสมกับงาน					
19	ขันติ (ความอดทน)					
	มีความอดทนอดกลั้น ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและคำสรรเสริญ					
20	อวิโรธนะ (ความร่าเริง)					
	ตั้งมั่นในความยุติธรรม ปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมอย่างเสมอต้นเสมอปลาย)					
21	การส่งเสริมความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษ (English language: E)					
	การบริหารงาน 4 องค์ประกอบ (การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม)					
21	มีการวางแผนด้านทรัพยากรการจัดองค์การ มีโครงสร้างที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน รวมทั้งการสื่อสารที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีความเข้าใจ ทราบเป้าหมาย และวิธีที่ดำเนินงานที่ชัดเจน					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
22	การจัดการเรียนการสอน					
	มีห้องเรียนห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่พร้อมสำหรับครูนำมาใช้ และนักเรียนสามารถเข้าถึงได้					
23	หลักสูตรการเรียนการสอน					
	มีมาตรฐานและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการ					
24	การสรรหาครูผู้สอน					
	มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาที่สอนหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง					
25	การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์					
	มีนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับ การศึกษาที่เน้นภาษาอังกฤษ					
27	การมีส่วนร่วมชุมชน					
	ผู้บริหารมีความใส่ใจในการบริหารโครงการภาษาอังกฤษให้ บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบาย					
28	การมีสื่อการเรียนรู้					
	มีการปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากรในโรงเรียน					
29	การจัดโครงสร้างการบริหาร					
	มีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการสอน ภาษาอังกฤษ					
30	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา					
	มีโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยน ได้ตามความเหมาะสม ตามบริบท					
31	การสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ					
	มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างโรงเรียนเพื่อ สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
32	การพัฒนาครู และบุคลากร					
	มีจิตวิญญาณและจิตสำนึกในความเป็นครู มีทักษะในการจัดการเรียนการสอน มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ และการมีวิจัยในชั้นเรียน					
	การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น (Relationship Building: R)					
33	การประชาสัมพันธ์					
	มีการจัดทำวารสาร และช่องทางการเผยแพร่ผลงานการบริหารจัดการของโรงเรียนต่อสาธารณะ จัดปฐมนิเทศนักเรียน และ ประชุมผู้ปกครอง					
	การให้บริการชุมชน					
34	มีการให้บริการด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และการบริการทางวิชาการแก่ชุมชนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน					
	การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน					
35	มีการเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ของชุมชนในท้องถิ่น					
	การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนร่วมมือในการพัฒนาชุมชน					
36	ได้รับความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนจากคณะกรรมการสถานศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา					
	การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น					
37	มีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนและหน่วยงานอื่น ในการร่วมวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนได้แสดงออกทางวิชาการ และความสามารถพิเศษอื่น ๆ ตามบริบทของชุมชน					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
	การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student – Centered Learning: S)					
	การบริหารงานจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
38	มีการกำหนดเป้าหมายของนักเรียน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
39	มีการส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
40	มีการบริหารจัดการชั้นเรียน โดยเน้นผู้เรียนเป็น					
	เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
41	มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Co-operative learning) และมีเทคนิคการส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวัน					
42	มีการส่งเสริมการจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของผู้เรียนเป็นรายบุคคล					
	การวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
43	มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Formative assessment)					
44	มีวิธีการและเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
	การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน					
45	มีโครงการที่ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม และส่งเสริมการปรับพฤติกรรมของนักเรียน					
46	มีกิจกรรมที่สอดแทรกในแผนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน					
	การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment: E)					
	ตามหลักพัฒนาการของผู้เรียน					
47	มีการจัดสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงหลักพัฒนาการของผู้เรียนเป็นสำคัญ					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
48	ตามหลักความสวยงามเป็นระเบียบ					
	มีการจัดสภาพแวดล้อมให้มีความสวยงาม สะอาด เป็นระเบียบ ร่มรื่นน่าอยู่ น่าดู น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้					
49	ตามหลักการใช้สอย					
	มีการจัดสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน โดยคำนึงถึงหลักการใช้สอยเป็นสำคัญ					
50	ตามหลักความประหยัด					
	มีการจัดสภาพแวดล้อม โดยใช้วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่หาง่าย มุ่งเน้นความประหยัด ดูแลรักษาอย่าง มีประโยชน์ใช้สอยหลายอย่าง เพื่อลดการใช้พลังงาน					
51	ตามหลักความปลอดภัย					
	มีการจัดสภาพแวดล้อม จัดหาเครื่องมือวัสดุ อุปกรณ์ ให้เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน โดยคำนึงถึงหลักความปลอดภัยเป็นสำคัญ					
52	ตามหลักการมีส่วนร่วม					
	มีการจัดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง ทั้งครู เด็ก ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัดในการระดมทรัพยากร					
53	การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum: C)					
	การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน					
54	มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ และความต้องการของชุมชน และวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน					
	มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
	การร่างหลักสูตร					
55	มีการจัดทำร่างหลักสูตร ประกอบด้วยจุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรม และสื่อการเรียนรู้ และวิธีวัดและประเมินผลผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด (ปรับปรุง พ.ศ. 2560)					
	การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร					
56	มีการแต่งตั้งคณะทำงานในการร่างหลักสูตร และแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร					
57	มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร					
	การนำหลักสูตรไปใช้					
58	มีการบริหาร การบริการหลักสูตร และการเตรียมบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตร					
59	มีการนิเทศติดตามการใช้หลักสูตรในโรงเรียน					
	การประเมินผลหลักสูตร					
60	มีการประเมินหลักสูตรก่อน ระหว่าง และหลังการนำหลักสูตรไปใช้					
	การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team: T)					
	การสร้างทีมตามวัตถุประสงค์					
61	มีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีม สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม และตรวจสอบการปฏิบัติงานเป็นทีม					
	การพัฒนาทีมงาน					
62	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้สมาชิกมีการพัฒนา มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้และความถนัด มีการประเมินผลสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
63	การพัฒนาผู้นำทีม					
	ผู้นำทีมมีจิตสำนึก ให้เกียรติ ยอมรับความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม ผู้นำทีมมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ครอบคลุมเป็นตัวแทนในการประสานงาน ประสานประโยชน์ และประสานความสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกทีม นำพาทีมไปสู่เป้าหมายที่กำหนด					
	การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของทีมงาน					
64	มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมอบหมายงานให้แก่สมาชิกในทีมอย่างเสมอภาค สร้างจิตสำนึกในการยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม มีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้ทันกับเหตุการณ์ ยกย่องชมเชย แสดงความยินดีกับผลงานที่ประสบความสำเร็จของสมาชิกในทีมตามโอกาสอันควร					
	เทคนิคการสร้างสัมพันธภาพที่ดี					
	มีการสร้างความสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม มีเทคนิคและวิธีการ มีการสนับสนุนแนวคิดใหม่ เพื่อรับมือการแก้ปัญหา					
66	การสื่อสารของทีม					
	มีการแจ้งเรื่องงาน นโยบาย ระเบียบข้อบังคับ การทำงานและความต้องการขององค์กร การสื่อสารย้อนกลับเพื่อแจ้งความเข้าใจ หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน					
	การบริหารความขัดแย้งภายในทีม					
67	มีการส่งเสริมสมาชิกในทีมให้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา สร้างจิตสำนึก และ เข้าใจความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิกในทีม มีการจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง					

ข้อ	องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย	ระดับทักษะ				
		1	2	3	4	5
68	เทคนิคการตัดสินใจโดยทีมงาน					
	มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยปราศจากอำนาจหรืออิทธิพล มีรูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถนำข้อตกลงในทีมไปสู่การปฏิบัติจริง					
	กระบวนการประชุมทีมงานเพื่อตัดสินใจ					
69	มีการประชุมทีมงานเพื่อระดมความคิดเห็นของสมาชิกไปสู่การตัดสินใจ					



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางนันทน วิบูลศิลป์โสภณ

วุฒิการศึกษา

จบการศึกษาระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เมื่อปี พ.ศ. 2543
จบการศึกษาระดับปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาปฐมวัย จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เมื่อปี พ.ศ. 2557
กำลังศึกษาระดับปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศิลปากร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 ขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการขอสำเร็จการศึกษา

ผลงานตีพิมพ์

บทความเรื่อง "องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" โดย นันทน วิบูลย์สินสมฝน ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารปัญญาภิวัฒน์ ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม พ.ศ. 2568) ISSN 2651-1088

รางวัลที่ได้รับ

1. รางวัล “ครูไทยก้าวหน้าไกลก้าวหน้าสร้างสรรค์คุณภาพเด็กไทย” จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพชรบุรี เมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2563
2. รางวัล “ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น” จากโครงการประชุมสัมมนาทางวิชาการระดับชาติและงานบริหารสัมพันธ์ ประจำปี พ.ศ. 2563 จัดโดยสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563
3. รางวัลระดับเหรียญทองชนะเลิศ กิจกรรมคัดเลือกรูปแบบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย จากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้โครงการขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดเพชรบุรี เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2563
4. รางวัลรองชนะเลิศอันดับหนึ่ง การคัดเลือกผลงานแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการพัฒนาเด็กปฐมวัย ระดับภาค (ด้านผู้บริหาร) จากสำนักงานศึกษาธิการภาค 4 เมื่อวันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2563
5. รางวัล “ครูคู่ศรีเมืองเพชร” ประจำปี พุทธศักราช 2564 จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพชรบุรี เมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2564

6. รางวัล “ครูคู่ศรีเมืองเพชร” ประจำปี พุทธศักราช 2567 จากสำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัดเพชรบุรี เมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2567

