



การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ NTS MODEL เพื่อพัฒนาสมรรถนะ  
ผู้เรียนของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม โรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1



นายธีระชัย โสเมเกษตรินทร์  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

## รายงานนวัตกรรม

1. **ชื่อนวัตกรรม** การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ NTS Model เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม โรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

2. **ผู้จัดทำ** นายธีระชัย โสมเกษตรินทร์  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

3. **ระยะเวลาในการดำเนินการพัฒนานวัตกรรม** ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2567

### 4. ที่มาและความสำคัญ

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ ซึ่งการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดขึ้นนั้น จะช่วยให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ คือ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ซึ่งสมรรถนะทั้ง 5 ด้านนี้ จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ หรือปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สามารถนำความรู้ที่ได้เรียนรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในอนาคต

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ NTS Model เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนนั้นถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นกระบวนการตัดสินใจปัญหาระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมมือกันในการวิเคราะห์และหาแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาเพื่อบรรลุเป้าหมาย เปิดโอกาสให้สมาชิกมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สมาชิกในองค์กรมีความไว้วางใจและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ทุกคนมีความเสมอภาค มีอิสระในการปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

โรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญตระหนักถึงความสำคัญของสมรรถนะของผู้เรียน จึงจัดทำนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ NTS Model เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายตามแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

## 5. วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะ 5 ด้าน คือ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
2. เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก Active Learning เรียนรู้ผ่านการลงมือทำและส่งเสริมให้ครูเป็นครูนวัตกรรม
3. เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการลงมือทำผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย
4. โรงเรียนมีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาคุณภาพ
5. สถานศึกษาได้รับการรับรอง รางวัลที่เป็นเกียรติอันเป็นผลมาจากการดำเนินงานและปฏิบัติของนักเรียน และคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 6. กลุ่มเป้าหมาย

### เป้าหมายเชิงปริมาณ

1. นักเรียนร้อยละ 80 มีสมรรถนะ 5 ด้าน คือ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
2. ครูร้อยละ 100 มีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของนักเรียน

### เป้าหมายเชิงคุณภาพ

1. นักเรียนโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญมีสมรรถนะทั้ง 5 ด้านเพิ่มมากขึ้น
2. ครูโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะของนักเรียน
3. โรงเรียนมีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาคุณภาพ
4. สถานศึกษาได้รับการรับรอง รางวัลที่เป็นเกียรติอันเป็นผลมาจากการดำเนินงานและปฏิบัติของ นักเรียน และคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 7. เครื่องมือที่ใช้ แบบบันทึกการนิเทศการเรียนการสอนของครู

## 8. กระบวนการพัฒนานวัตกรรม

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ NTS Model เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนของสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม โรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ

ลักษณะเด่นของผลงานนวัตกรรมคือรูปแบบการดำเนินการบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยใช้รูปแบบ NTS MODEL เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่องเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษาและสามารถพัฒนาต่อยอดรูปแบบนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างยั่งยืน ไปสู่ความเป็นเลิศ (Best Practice) พัฒนาครูในการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสภาพการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้มีการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนมากขึ้น และนอกจากจะช่วยปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนแล้วยังช่วยให้ครูผู้สอนมีประเด็นสนใจร่วมกันที่จะนำไปสู่การอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างกว้างขวางผ่านกระบวนการชุมชนวิชาชีพ(PLC) รวมทั้งเสริมสร้างความสามารถในการทำงานเป็นทีมและกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เพื่อสร้างบรรยากาศของการเปิดใจ การไว้วางใจ การยอมรับซึ่งกันและกัน และเพื่อให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ



### NTS MODEL

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน NTS MODEL

N = Number one (สุดยอด/เก่ง) การบริหารโดยใช้การกระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีบทบาทร่วมวางแผนตัดสินใจ สร้างทีมงานเข้มแข็ง เสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ และประสบการณ์ต่างๆ จัดให้ผู้เรียนอย่างเต็มความสามารถส่งเสริมในการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ

T = Teamwork (ร่วมคิด/ร่วมพัฒนา) เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายโดยจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงาน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และมีรองผู้อำนวยการโรงเรียน แต่งตั้งให้ข้าราชการครูเป็นหัวหน้างาน 4 ฝ่าย จัดตั้งเป็นหัวหน้ากลุ่มชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการกำกับดูแลและให้ความเห็นชอบในภารกิจต่าง ๆ

S = Supervisions (นิเทศ กำกับ ติดตาม) คือ กระบวนการดำเนินงานของ ผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะก่อให้เกิดการร่วมมือ การช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาหารือ เพื่อช่วยให้ครูสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมการสอนได้ด้วยตนเอง อันจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนรู้ของนักเรียน

นวัตกรรมการบริหารจัดการ คือ NTS...MODEL ตามแนวคิดและหลักการบริหารที่เป็นระบบครบวงจร (PDCA) ตามภารกิจหลักของสถานศึกษา ทั้ง 4 ฝ่ายงาน ได้แก่ งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และ งานบริหารทั่วไป โดยใช้เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการพัฒนาที่เป็นเลิศทั้งด้านสมรรถนะนักเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ จริยธรรม คุณธรรม และด้านความปลอดภัยของร่างกาย จิตใจ มีระบบป้องกันความเสี่ยง และระบบการประกันคุณภาพภายใน

**ขั้นตอนที่ 1 (Plan)** ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยการวิเคราะห์ สภาพความต้องการ ปัญหา สาเหตุ และความจำเป็นของสถานศึกษา เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแสวงหาข้อมูล องค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ นำข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงานมาไปปรับปรุงแก้ไข กำหนดแผนงานการพัฒนาสถานศึกษา วางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งงาน เพื่อการส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้ จัดโครงสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกส่วนในองค์กร และนอกองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างและพัฒนาวัตกรรมการใหม่ สร้างช่องทางในการควบคุม กระบวนการทำงานให้เต็มประสิทธิภาพ ภายใต้มาตรฐานและแผนงานที่วางไว้

**ขั้นตอนที่ 2 (Do)** มีการนิเทศ ติดตาม และเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม กำหนด ผู้รับผิดชอบ มอบหมายการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด มีการแบ่งอำนาจหน้าที่การทำงาน จัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรตามความต้องการเหมาะสม จัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ นำการเปลี่ยนแปลงมาพัฒนาการจัดองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

**ขั้นตอนที่ 3 (Check)** วิเคราะห์การทำงานสำหรับการตรวจสอบ จัดทำเครื่องมือในการประเมิน การประชุมร่วมกับบุคลากรเพื่อรับฟังความคิดเห็น ชี้แจงจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคในการจัดการสถานศึกษา ให้การช่วยเหลือ กำกับดูแล และแนะนำการทำงานแก่บุคลากร ดูแลการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบอย่างชัดเจน

**ขั้นตอนที่ 4 (Analyze)** เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานการรับรู้ร่วม แสดงความคิดเห็น มีส่วนในการตัดสินใจในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษา และให้บุคลากรทุกระดับร่วม ประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง

## 9. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการวางแผน ตัดสินใจ วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ตลอดจนการดำเนินกิจกรรม ต่างๆ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องร่วมมือกันทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่ง เพราะทำให้การศึกษาดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

อรุณี ทองนพคุณ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและหน่วยงานต่างๆที่รับผิดชอบร่วมดำเนินการ มีการใช้ทรัพยากรต่างๆ มาสนับสนุนการทำงาน มีการประเมินผลที่เที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ การบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องรับคน ที่ผ่านการฝึกฝนเฉพาะด้าน มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตน์ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ ดำเนินงานในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้มากที่สุด เพื่อ เป้าหมายที่สำคัญคือผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาให้เต็มศักยภาพ และมีประสิทธิภาพ

เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจในสถานศึกษา มีกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาซึ่ง ประกอบด้วยผู้บริหาร ครูอาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันวางแผนการ จัดการศึกษาภายในสถานศึกษา

ภัทรกร มิ่งขวัญ) ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ กระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วยการวางแผนการจัดองค์กร การนำและการควบคุม ซึ่งผู้บริหารต้อง รู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตาม เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

จิราวรรณ วัฒนสุระ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานทุกอย่างในสถานศึกษาทุกด้าน ทั้งด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล

เฉลิมพล จันดา ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในการบริหารกิจการทุกชนิดในสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนพัฒนาตนเอง เพื่อการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษายังรวมถึงกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาที่บุคคลหลายฝ่ายต่างร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนในทุกๆ ด้าน ฉะนั้นการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นการดำเนินงานและการตัดสินใจการสั่งการเพื่อให้งานทุกด้านของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษามากที่สุด

สัมมา ธนินิธย์ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่เกิดจากความร่วมมือของผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีกระบวนการวางแผน วินิจฉัยสั่งการ ควบคุมและจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของสถานศึกษา

เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินภารกิจต่างๆในสถานศึกษา โดยเฉพาะการจัดประสบการณ์เรียนรู้และพัฒนาสิ่งต่างๆตามเป้าหมายที่วางไว้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

จิตติมา อัครธิติพงศ์ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

ธีรพงศ์ อุปทุม ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาจากความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้โรงเรียนพัฒนาไปอย่างมีคุณภาพและมีการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างคุ้มค่ามากที่สุด เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ครบถ้วนทุกด้าน เช่น ในด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านความประพฤติอันดี มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม โดยวิธีการจัดการองค์กร สั่งการ อำนาจ ความสะดวก ตลอดจนมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

อร่าม วัฒนนะ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

เจนภพ ชาไมล์ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อให้บริการเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน โดยกระบวนการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผนการทำงาน การจัดการสถานศึกษา การนำและควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

เทพรัตน์ ศรีราม ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการภายในสถานศึกษาโดยอาศัยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนนโยบายภารกิจในการพัฒนาผู้เรียนทางด้านการศึกษาโดยอาศัยฝ่ายงานต่างๆ ทั้งด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไปโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยการให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดต่อผู้เรียนและองค์กรสถานศึกษานั้นๆ

ธนายุทธ ช่อมะลิ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการกิจกรรมทุกอย่างของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ตามขอบข่ายโครงสร้างสายงาน 4 ภารกิจ คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และการบริหารงานงบประมาณ

ยุทธนา วาโยหะ ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาโดยอาศัยหน้าที่การบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมเพื่อให้งานของสถานศึกษาตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ประกอบด้วย งานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และ การบริหารงานทั่วไป บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

โดยสรุป การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆภายในสถานศึกษา ดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีทั้งการวางแผน สั่งการ และควบคุมเพื่อให้งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปบรรลุตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### **ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา**

การบริหารสถานศึกษาถือเป็นระบบการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษาที่มีความสำคัญยิ่งจำเป็นต้องมีรูปแบบ ขั้นตอน วิธีการดำเนินการ ตลอดจนมีการประเมินผลการดำเนินการที่ถูกต้อง ชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

เสถียร อ่วมพรหม ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยหลักกฎหมายและหลักการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การ

พิมพ์พร จารุจิตร ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการทำงานขององค์การซึ่งการบริหารที่มีความพร้อม มีการกำหนดแบบแผนที่ชัดเจน ย่อมนำองค์การสู่ความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายของการทำงาน

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู อาจารย์และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่นซึ่งร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชน

อันจะทำให้เกิดการพัฒนาทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ธีรพงศ์ อุปทุม ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีหน่วยงานและบุคคลเข้าร่วมดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีขั้นตอน กฎกติกา มีทรัพยากรสนับสนุน และมีการประเมินผลที่น่าเชื่อถือ การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบเป็นการเฉพาะ

ขวัญพิชชา มีแก้ว ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสถานศึกษาต่างๆจะมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพมีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์และมีสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่มั่นคงถาวรและมุ่งส่งเสริม เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง

ยุทธนา วาโยหะ ได้สรุปว่าการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาและต่อพัฒนาการต่างๆ ด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญของชาติ เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินการที่มีระบบและต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆเข้าร่วมดำเนินงาน มีรูปแบบขั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนมีการประเมินผลที่น่าเชื่อถือและมีความเที่ยงตรง

พรศิริ สังข์ทอง ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เป็นการกำหนดแบบแผนที่ชัดเจน ใช้ระบบการดำเนินการที่เป็นระบบตามมาตรฐานและเที่ยงตรง มีผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ได้รับการฝึกฝน มีความชำนาญตลอดจนใช้ทรัพยากรต่างๆที่มีให้เกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

กระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการประยุกต์กระบวนการบริหารเข้ามา ใช้ในวงการศึกษา ประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน และการปรับปรุง รวมทั้งการกระตุ้น หรือการจูงใจ กระบวนการ บริหารการศึกษา จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารการศึกษาด้วย การบริหารงานที่ดีจะช่วยให้งานบริหารดำเนินไปอย่างราบรื่น มีระบบไม่สับสน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการใช้กระบวนการบริหารทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการตัดสินใจนั้นมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารตัดสินใจไม่ถูกต้อง การดำเนินการในขั้นต่อ ๆ ไปจะเกิดปัญหาและอุปสรรคตามมา ผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีแนวคิดและข้อมูลครบถ้วนในการตัดสินใจ และอาศัยกระบวนการบริหารเป็นหลักในการบริหารงาน สอดคล้องกับแนวความคิดของสมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่ง

สหรัฐอเมริกา (American Association of School Administrators: AASA 1955) ได้กำหนดไว้ 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) การกระตุ้น (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) การประเมินผล (Evaluating) ซึ่งมีนักวิชาการทางการบริหารได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา ไว้ดังนี้

อุดม ชูสิ่วรรณ ได้กล่าวถึงหน้าที่การบริหารหรือกระบวนการบริหาร ในปัจจุบันประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมาย และจุดมุ่งหมาย พัฒนาแผนแม่บท และยุทธศาสตร์ในการนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารต้องตัดสินใจ ว่าองค์กรมีเป้าหมายอะไร ในอนาคต และต้องดำเนินการอย่างไร ประกอบด้วย การดำเนินการ ตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์กร การสำรวจ สภาพแวดล้อม การกำหนด เป้าหมาย การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน การใช้ทรัพยากร การประเมิน ทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์ เปลี่ยนแปลงหรือผลลัพธ์ ไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

2) การจัดองค์กร (Organizing) เป็นขั้นตอนในการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการจัด บุคคล และ ทรัพยากร เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ การระบุ และอธิบายงานที่จะดำเนินการ การจัดโครงสร้างองค์กร เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง หรือ ผลลัพธ์ไม่ได้ เป็นไปตามที่กำหนดการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์กรให้เป็นไปอย่างทั่วถึง

3) การนำ (Leading) เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการนำทางการนิเทศติดตามผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อ นำแผน ขององค์กรไปปฏิบัติ เป็นความพยายามของผู้บริหารที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง การ นำจะช่วยให้งานบรรลุความสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำ คำปรึกษาแก่พนักงานให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การปฏิบัติงาน การให้รางวัล การยกย่อง ตำนานดีเด่น อย่างยุติธรรม และถูกต้องเหมาะสม

4) การควบคุม (Controlling) เกี่ยวกับหน้าที่การประเมินติดตามผลการดำเนินงาน การปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ได้แก่ การกำหนดมาตรฐาน การเปรียบเทียบผล การดำเนินงานกับ มาตรฐาน การแก้ไขความบกพร่อง การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงหรือ ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

กระบวนการบริหารตามทฤษฎีของ Gulick และ Urwick (กนกวรรณ อินทร์น้อย 2553 : หน้า 21 - 26) POSDCORB เป็นอักษรย่อของกระบวนการบริหารซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งเป็น การสรุปหน้าที่ของผู้บริหารตามบทบาทหน้าที่ ดังนี้

P – Planning	การวางแผน
O – Organizing	การจัดองค์กร
S – Staffing	การจัดคนเข้าทำงาน

D – Directing	การอำนวยการ/การสั่งการ
CO - Coordinating	การประสานงาน
R – Reporting	การรายงาน
B - Budgeting	การบริหารและควบคุมงบประมาณ

กระบวนการบริหาร POSDCORB ย่อมาจากคำต่อไปนี้

P = Policy & Planning + Process Management + Performance

O = Organizing + Objective Awareness + Operation Information System

S = Staffing + Shaping Corporate Culture + Symbol Leader

D = Directing + Deployment + Development

CO = Co-ordinating+ Communicating + Controlling

R = Reporting + Communicating + Controlling

รายละเอียดหลักของกระบวนการบริหาร POSDCORB มีดังนี้

P = Policy & Planning + Process Management + Performance เป็นที่รับรู้กัน โดยทั่วไปว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร คือ การวางแผน (Planning) และการกำหนดนโยบาย จากนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่มุ่งจะบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศจะต้องให้ความสนใจในเรื่องของการวางแผนงานในการทำงานภายในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายและนโยบายที่วางไว้ ตลอดจนต้องใช้ ความสามารถในการบริหารกระบวนการทำงาน (Process Management) อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน คือ การบริหารผลงานขององค์กร (Performance Management) กล่าวคือ ในขณะที่วางแผนงาน ผู้บริหารที่มีความรอบคอบ จะต้องคิดว่า จะวัดผลงานหรือความสำเร็จของแผนนั้นอย่างไรโดยการกำหนดดัชนีวัดความสำเร็จของงาน (Performance Indicators) ตลอดจนวิธีการ กระบวนการหรือเครื่องมือวัดผลงาน

O = Organizing + Objective Awareness + Operation Information System หน้าที่ที่สำคัญถัดมา คือ การจัดองค์กร (Organizing) เป็นหน้าที่เพื่อให้มีหน่วยงานที่จะต้องรับผิดชอบ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร (Objective Awareness) เป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อจะได้จัดแบ่งหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเหล่านั้น นอกจากนี้สิ่งที่องค์กรสมัยใหม่จะขาดไม่ได้เลยก็ คือ ระบบ ข้อมูลเพื่อการปฏิบัติการ (Operation Information System) ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารต้องจัดการให้มีขึ้นและนำไปใช้ในการตัดสินใจ

S = Staffing = Shaping Corporate Culture + Symbol Leader บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในยุคปัจจุบัน นอกเหนือจากการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ให้เหมาะสมกับความสามารถแล้วในการเป็นผู้นำในการสร้างคนในองค์กรของตนให้มีทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์กรในปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนกำลังให้ความสนใจในเรื่องของทัศนคติเป็นอย่างมากโดยการสร้างกลไกที่จะหล่อหลอมความคิด

และพฤติกรรมของพนักงานให้เป็นที่องคกรคาดหวัง คือการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Shaping Corporate Culture) ซึ่งก็เป็นบทบาทที่สำคัญอีก ประการหนึ่งของผู้บริหารโดยการแสดงวิสัยทัศน์ (Vision) และเป็นผู้นำในการปฏิบัติตนตามวัฒนธรรม องค์กรเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน นอกจากนี้ผู้บริหารเองก็ควรประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นผู้เป็นที่ เป็นสัญลักษณ์ (Symbol Leader) ที่ดีขององค์กร เพราะผู้บริหารระดับสูงจะถือเป็นตัวแทน (Representative) ขององค์กร

D = Directing + Deployment + Development การอำนวยความสะดวกหรือสั่งการ (Directing) เป็นหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารองค์กรชั้นนำที่ประสบความสำเร็จโดย รวดเร็ว ส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction) ไว้อย่างชัดเจนและ เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจถึงทิศทางขององค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องกระจายข้อมูล และบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ (Deployment) ลงไปสู่ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่าง ๆ อย่างชัดเจน เนื่องจากการทำงานในองค์กรในยุคปัจจุบันต้องแข่งขันกับเวลาและคู่แข่งทางธุรกิจไม่สามารถจะรอ การตัดสินใจของผู้บริหารเพียงผู้เดียวได้ องค์กรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่งใช้วิธีการกระจาย อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ลงไปสู่พนักงานแต่ละระดับตามความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของพนักงานด้วยว่าจะสามารถตัดสินใจได้ในระดับใดจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารอีก ประการหนึ่งซึ่งจะต้องมีการพัฒนา (Development) พนักงานเพื่อให้สามารถรับผิดชอบงานและ ตัดสินใจในสิ่งที่รับผิดชอบได้ นอกจากนี้ คำว่า Development ในที่นี้ยังหมายถึง หน้าที่ในการพัฒนา องค์กรให้เจริญก้าวหน้าอีกด้วย

CO = Coordinating + Communicating + Controlling ตามข้อเสนอของ Gulick และ Urwick เสนอว่าผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ประสานงาน (Coordinating) ระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กร เพื่อให้การทำงานสอดประสานไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องทำหน้าที่ประสานกับหน่วยงานและบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ หน่วยงานต่าง ๆ ในภาครัฐ องค์กรทางการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ลูกค้า และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เป็นต้น หน้าที่ต่อมาซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญมากอีกข้อหนึ่ง คือ การติดต่อสื่อสาร (Communicating) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคล ทุกระดับและทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรกับ บุคคลภายนอก ถัดมาคือหน้าที่ในการควบคุม (Controlling) การดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปตาม นโยบายและแผนงานที่ได้กำหนดไว้

R = Reporting + Resources Management + Responsibility ในส่วนของการรายงาน (Reporting) นอกเหนือจากที่ Gulickและ Urwick เสนอว่าผู้บริหารมีหน้าที่ต้องรายงานความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับงานให้ทุกฝ่ายในองค์กรทราบแล้ว และผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรมีการรายงานผลการดำเนินงานในส่วนที่สามารถเปิดเผยได้ ให้สังคมภายนอกองค์กรได้ทราบด้วยเพื่อ เป็นการประชาสัมพันธ์ องค์กรส่วนหนึ่งและเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรได้ด้วยแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสขององค์กร (Transparency) หน้าที่ที่สำคัญมากอีกประการหนึ่ง คือ การบริหารทรัพยากร (Resources Management) ที่มีอยู่ในองค์กรทั้งหมดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ องค์กรในส่วนของการรับผิดชอบต่อ (Responsibility)

B = Budgeting + Balance Satisfactions + Business Growth ด้านการงบประมาณ (Budgeting) ผู้บริหารระดับสูงในยุคปัจจุบันต้องทหาหน้าที่ในการจัดหานุมัติ และควบคุมการใช้ งบประมาณขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ให้ขาดสภาพคล่องและในบางครั้งอาจต้องทหาหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรไปเจรจากับสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อหาแหล่งเงินทุนให้กับองค์กร นอกจากนี้ ในปัจจุบันการประเมินความสำเร็จขององค์กรไม่เพียงแต่จะพิจารณาจากงบดุลในการดำเนินงานว่า กำไร หรือขาดทุนเป็นตัวเงินเท่านั้น ผู้บริหารยังจะต้องพิจารณาประเด็นอื่น ๆ ประกอบด้วย เช่น ความพึงพอใจของผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร ลูกค้า พนักงานในองค์กร ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ และ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีหน้าที่ในการบริหาร เพื่อให้เกิดดุลยภาพความพึงพอใจ (Balance Satisfaction) ของผู้ที่กล่าวถึงข้างต้น

Hedley, Caldwell และ Millikan กล่าวว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียน สู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. นโยบาย (Policies are Formulated)
2. การกำหนดรูปแบบ (Priorities are Set)
3. แผนการทำงาน (Plans are Made)
4. ทรัพยากรภายใน (Resources are Allocated)
5. กระบวนการเรียนการสอน (Teaching and Learning Proceeds)
6. ระบบการประเมินผล (Systematic Appraisal)
7. ภาวะผู้นำ (Leadership)

Daft ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดเป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร การจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ การใช้งบประมาณ และการจัดสรร ทรัพยากรกำหนดนโยบาย และขั้นตอนการทำงาน
2. การจัดองค์กร (Organizing) เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบงาน การกำหนดโครงสร้าง องค์กร การระบุดความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบกับอำนาจ การกำหนดภาระงานของตำแหน่ง ต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จตามแผน รวมถึงการมอบหมายให้แก่งานย่อยพร้อมกับการจัดสรร งบประมาณและทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงาน
3. การจัดกำลังคน (Staffing) ได้แก่การคัดเลือกบรรจุคนลงในตำแหน่งต่าง ๆ รวมถึงการฝึกอบรม สอนแนะ ช่วยเหลือให้ได้พัฒนาความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับงาน
4. การอำนวยการ (Directing) ได้แก่การใช้อำนาจ อิทธิพลและการให้รางวัลเพื่อจูงใจ หรือกระตุ้น พฤติกรรมการทำงานให้สู่เป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงการกระจายงาน (Delegation) การประสานงาน (Coordinating) และ การบริหารความขัดแย้ง (Managing Conflicts)
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (performance) สร้าง

ระบบการรายงาน การกำกับการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอนสู่เป้าหมาย รวมทั้งการให้คุณให้โทษตามความจำเป็น

จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาที่ได้กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าเป็นการดำเนินการทางการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานในสถานศึกษา อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดคนเข้าทำงาน อำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน และการปรับปรุงและรายงานผลการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

ในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น มีแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจะนำมาใช้ในการพัฒนางานภายในองค์กรอย่างหลากหลาย โดยหากมีการนำเอาแนวปฏิบัติเชิงทฤษฎีที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้น จะทำให้เกิดประโยชน์จากการนำแนวคิดทางการบริหารสู่การปฏิบัติในโรงเรียน ซึ่งแนวคิดในการบริหารตามวงจรคุณภาพนั้นได้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน ทางการศึกษา ดังปรากฏในรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้

### การบริหารตามวงจรคุณภาพ PDCA

1) เครื่องมือในการจัดการคุณภาพ ในรอบทศวรรษที่ผ่านมาประเด็นเรื่องคุณภาพเป็นสิ่งที่มีการพูดถึงกันมาก ทั้งใน วงการอุตสาหกรรมและวงการการศึกษา ในวงการอุตสาหกรรมนั้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เกิดขึ้นเพราะมีการขยายตัวของการผลิตสินค้าต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและมีผู้ผลิตสินค้าประเภท เดียวกันหรือคล้าย ๆ กันมากขึ้นทั้งในประเทศเดียวกันและในต่างประเทศ ด้วยเหตุนี้การแข่งขันกันใน ตลาดจึงเพิ่มความรุนแรงมากขึ้น บริษัทผู้ผลิตสินค้าต่างก็คิดหายุทธศาสตร์ในการแข่งขันกันใน ตลาดด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งในแง่ของราคาและการให้บริการ แต่ยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่งที่บริษัทผู้ผลิตนำมาใช้คือการพัฒนาคุณภาพและบริการของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นและดีกว่า ผลิตภัณฑ์ของ คู่แข่ง (อุทัย ดุลยเกษม 2552 : หน้า 1) ด้วยเทคนิคและเครื่องมือหลากหลายประเภท Deming Cycle เป็นหนึ่งในเครื่องมือพื้นฐานที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งในการนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพภายใน องค์กรทุกองค์กรด้วย PDSA ที่ประกอบด้วยการวางแผน ปฏิบัติเรียนรู้และปฏิบัติตาม ความเหมาะสม หรือ PDCA ที่ประกอบด้วย การวางแผน ปฏิบัติตรวจสอบ และปฏิบัติตามความเหมาะสม (Carpenter Group LLC 2017)

2) คุณภาพ (Quality) คุณภาพ หมายถึง สินค้าหรือบริการที่มีความเป็นเลิศในทุกด้าน สินค้าหรือบริการที่ เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า สินค้าหรือ บริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า สินค้าหรือบริการที่ปราศจากการขาดหรือข้อบกพร่อง ดังนั้น คุณภาพจึงมีความหมายต่างกันไปตามความรู้สึกหรือความต้องการของผู้ใช้ หรือลูกค้า ซึ่งมักจะวัดกัน ด้วย “ความพึงพอใจ” หรือ “ความประทับใจ” ของลูกค้าเป็นสำคัญ กรณีตรงตามความต้องการที่ เปิดเผยชัดเจน

ลูกค้าเกิดความพอใจ แต่ถ้าหากได้มากกว่าความต้องการ (เกินความคาดหวัง) หรือตรง กับความต้องการที่แฝงเร้น ลูกค้าเกิดความประทับใจด้วย

3) เครื่องมือแห่งคุณภาพ (Quality Tools) ในการพัฒนาคุณภาพมีเทคนิคและเครื่องมือต่าง ๆ หลากหลายประเภทให้เลือกเอา ไปใช้ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี 2550 : หน้า 82 - 83) ดังนี้

- (1) การบริหารด้วยข้อเท็จจริง (Management by Facts)
- (2) การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)
- (3) การระดมสมอง (Brainstorming)
- (4) แผนผัง “ทำไม-ทำไม” (Why-Why Diagrams)
- (5) แผนผัง “อย่างไร-อย่างไร” (How-How Diagrams)
- (6) หลักการ 5W 1H (5W 1H Principles)
- (7) แผนผังเคลื่อนไหล (Work Flow Diagrams)
- (8) หลักการ ECRS เพื่อปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน
- (9) การปรับปรุงงาน (Work Improvement)
- (10) รายการตรวจสอบเพื่อการปรับปรุงของออสบอร์น(Osborne'sCheckList)
- (11) กระบวนการแก้ปัญหา (Problem-Solving Process)
- (12) วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle): PDSA or PDCA Cycle
- (13) กิจกรรมQC:กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ(QualityControlCircle:QCC)
- (14) เครื่องมือ 7 แบบของ QC (7 QC Tools)
- (15) เครื่องมือใหม่ 7 แบบของ QC (7 New QC Tools)
- (16) การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement)
- (17) การแปรนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Deployment)

จากเครื่องมือที่กล่าวมา 17 ชนิด เครื่องมือชนิดที่ 1 - 13 เป็นเครื่องมือพื้นฐานแห่งคุณภาพ ชนิดที่ 14 - 15 เป็น QC Tools ชนิดที่ 16 เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการ และชนิดที่ 17 เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแปรนโยบายสู่การปฏิบัติ

Deming Cycle or PDSA Cycle or PDCA Cycle

คุณภาพจึงเป็นปัจจัยอันดับต้นๆ ในความสำเร็จของทุกองค์กร ที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจและความสำคัญ นอกจากนี้ระหว่างการสอนและเป็นที่ยอมรับให้กับนักธุรกิจและนักอุตสาหกรรมชาวญี่ปุ่น ดร.เดมมิ่ง ได้นำวงจรของ Walter A. Shewhart มาปรับปรุงและอธิบาย ให้เห็นเป็นรูปธรรม ซึ่ง Walter A. Shewhart เขียนเกี่ยวกับ Shewhart Cycle ไว้ในหนังสือของเขา ในปี ค.ศ. 1939 โดยที่เดมมิ่งเรียกวงจรนี้ว่า Shewhart Cycle หรือ PDSA Cycle ส่วนในประเทศไทย ญี่ปุ่นรู้จักกันในนาม Deming Cycle ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดของเดมมิ่ง และนักการศึกษาทั้ง ในประเทศและต่างประเทศที่ได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพ (PDCA) ไว้ ดังนี้

Mycoted (Mycoted2019 : unpage) ได้กล่าวถึง The PDCA cycle หรือ Deming Cycle ไว้ว่า วงจรคุณภาพเป็นการจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้นโดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิ่ง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทาผิดพลาด หรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติ ไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบ กับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

สุชาสินี โพธิจันทร์ (2562 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวถึง PDCA (หัวใจสำคัญของการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง) ไว้ว่า เป็นแนวคิดหนึ่งที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผน แต่แนวคิดนี้ เน้นให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

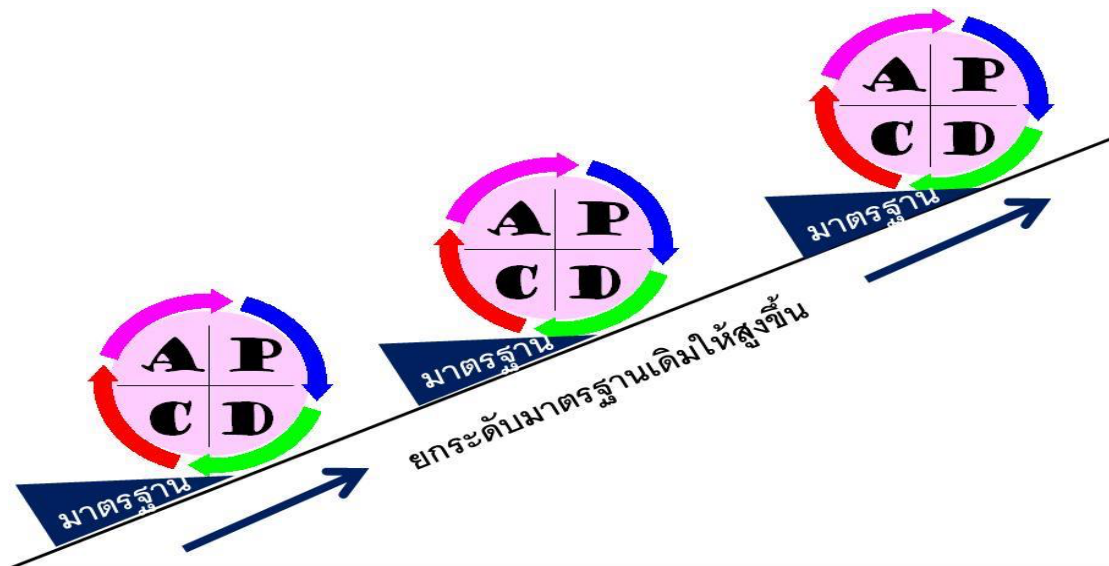
แนวคิด PDCA ได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart ซึ่งถือเป็นผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจร PDCA ได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น เมื่อปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ อย่าง W.Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่ ให้เป็น เครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle” มาถึงวันนี้ คงไม่มีใครบอกว่าไม่รู้จักรวงจร PDCA หรือ Deming Cycle โดยเฉพาะในแวดวงของการทำงาน มักจะมีการนำ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ทั้งการทำงานประจำ และการปรับปรุงงาน ซึ่งโครงสร้างของ PDCA ประกอบด้วย

1) Plan คือ การวางแผน

2) DO คือ การปฏิบัติตามแผน

3) Check คือ การตรวจสอบ

4) Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม หรือ การจัดทำมาตรฐานใหม่ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของการยกระดับคุณภาพทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับ การดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงใน ภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง  
ที่มา : สุธาสินี โพธิจันทร์ (2562 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

วีรพล บดีรัฐ กล่าวถึง PDCA ที่คนทั่วไปรู้จักประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

- P = Plan หมายถึง การวางแผน
- D = Do หมายถึง การปฏิบัติตามแผน
- C = Check หมายถึง การตรวจสอบ
- A = Action หมายถึง การดำเนินการให้เหมาะสม

Plan การวางแผน (Plan: P) เป็นส่วนประกอบของวงจรที่มีความสำคัญ เนื่องจาก การวางแผนจะเป็นจุดเริ่มต้นของงานและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนในวงจรเดมมิ่ง เป็นการหาคำตอบประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การเลือกปัญหา การหาสาเหตุของปัญหา การหาวิธีการแก้ปัญหา การจัดทำตารางปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีดำเนินการ การกำหนดวิธีการตรวจสอบและประเมินผล ในขั้นตอนนี้สามารถนำเครื่องมือเบื้องต้นแห่งคุณภาพอื่นๆ มาใช้งานร่วมด้วย เช่น Flowchart, Why-Why Diagram, How- How Diagram, 5W 2H Principles, Brainstorming ฯลฯ

DO การปฏิบัติตามแผน (Do: D) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ในตาราง การปฏิบัติงาน ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้น ๆ ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดีจากสมาชิก ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้น ๆ ในขั้นตอนนี้ขณะที่ ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วย หากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่ และเมื่อแผนนั้นใช้งานได้ก็นำไปใช้เป็นแผนและถือปฏิบัติต่อไป เทคนิคขั้นตอนการปฏิบัติทำให้ถูกต้องตั้งแต่ แรกจะได้ไม่ต้องแก้ไขหรือรับผลเสียจากการกระทำที่ผิดพลาด ตรวจสอบทุกขั้นตอน หากพบ ข้อบกพร่องให้รีบแก้ไข ก่อนที่ความเสียหายจะขยายเป็นวงกว้าง

Check การตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบดูว่าเมื่อปฏิบัติงานตามแผนหรือการแก้ปัญหาตามแผนแล้ว ผลลัพธ์เป็นอย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตาม เป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่ การไม่ประสบผลสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผนการเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

เทคนิคขั้นตอนการตรวจสอบ

1. ตรวจสอบวิธีการและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติจริง ว่าทำได้ตามแผนหรือไม่
2. ตรวจสอบผลที่ได้ว่าได้ตามเป้าหมายหรือไม่
3. ตรวจสอบว่ามีข้อมูลอะไรใหม่ๆ เกิดขึ้นบ้าง
4. รวบรวมและบันทึกข้อมูลที่จะเป็นเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

สิ่งที่จะสามารถรู้ได้ว่าผลกับแผนที่ตั้งไว้แตกต่างกันอย่างไร สิ่งสำคัญที่สุด คือ การบันทึก ข้อมูล ซึ่งเทคนิคการบันทึกข้อมูลมีเครื่องมืออยู่หลายชนิด และหลายเทคนิควิธี เช่น Check list, test, questionnaires, attitude test, interview, observation, fishbone diagram, Pareto ฯลฯ Action การดำเนินการให้เหมาะสม (Action: A) เป็นการกระทำภายหลังที่ กระบวนการ 3 ขั้นตอนตามวงจรได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ขั้นตอนนี้เป็น การนำเอาผลจากขั้น การตรวจสอบ (C) มาดำเนินการให้เหมาะสมต่อไป (วีรพล บดีรัฐ 2550 : หน้า 15-16) เทคนิคขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม

1. หลังจากตรวจสอบแล้ว ถ้าเราทำได้ตามเป้าหมาย ให้รักษาความดีนี้ไว้
2. หากตรวจสอบแล้ว พบว่ามีข้อผิดพลาดไม่ว่าในขั้นตอนใดๆ ก็ตามให้หาสาเหตุ และแก้ไขสาเหตุ
3. หาทางปรับปรุง เพื่อให้การปฏิบัติครั้งต่อไปดีขึ้นกว่าเดิม

สรุปได้ว่า การบริหารตามวงจรคุณภาพ PDCA เป็นกิจกรรมที่จะนำไปสู่การปรับปรุงงาน และการควบคุมงานอย่างเป็นระบบประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) กล่าวคือ จะเริ่มจากการวางแผน การนำแผนที่ วางไว้มาปฏิบัติ การตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้และหากไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ จะต้องทำการทบทวนแผนการ โดยเริ่มต้นใหม่อีกครั้งและทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อยๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงและการทำให้ระดับผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น การกระทำตามวงจรคุณภาพ จึงเท่ากับการสร้างคุณภาพที่นำเชื่อถือมากขึ้น

## 10. กระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้

- 1) สํารวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู ด้วยการ SWOT จาก กรรมการสถานศึกษา คณะครู ผู้ปกครองและนักเรียน
- 2) ดำเนินการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเพื่อส่งเสริมให้ครูมีนวัตกรรมเป็นของตัวเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนและเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู โดยเน้นแนวคิด หลักการที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา
- 3) พัฒนาสื่อ เทคโนโลยี ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของชุมชน สถานศึกษา
- 4) นำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้วย NTS MODEL มาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษา
- 5) จัดทำแผนนิเทศภายในและส่งเสริมให้ครูมีนวัตกรรม แผนการจัดการเรียนรู้พร้อมบันทึกหลังการจัดการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้
- 6) นำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ NTS Model เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา
- 7) ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงานเป็นระยะ
- 8) นำผลการนิเทศภายในมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 11. ผลที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย

### เชิงปริมาณ

1. นักเรียนร้อยละ 80 มีสมรรถนะ 5 ด้าน คือ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
2. ครูร้อยละ 100 มีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของนักเรียน

### เชิงคุณภาพ

การพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือมีพัฒนาการมากขึ้น

1. นักเรียนโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญมีสมรรถนะทั้ง 5 ด้านเพิ่มมากขึ้น
2. ครูโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะของนักเรียน
3. โรงเรียนมีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาคุณภาพ
4. สถานศึกษาได้รับการรับรอง รางวัลที่เป็นเกียรติอันเป็นผลมาจากการดำเนินงานและปฏิบัติของนักเรียน และคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 12. บทเรียนที่ได้รับ

1) การบริหารสถานศึกษาโดยน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นกรอบการบริหาร ทำให้การบริหารนั้นครอบคลุมได้ทุกมิติ อันส่งผลถึงการพัฒนาทางด้านความรู้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเป็นเครื่องความคุมการดำเนินงานต่างๆ ได้อย่างมีคุณภาพ

2) การบริหารเพื่อเป็นการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม กับบริบทโรงเรียนและสังคมในยุคปัจจุบัน

3) ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้กับคณะครูภายในโรงเรียนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนานักเรียนโดยน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4) การทำงานเพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมาย สิ่งสำคัญ คือ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ทำให้กับทีมงาน สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบการมีส่วนร่วมของคณะครูนักเรียนและชุมชน รวมถึงหน่วยงานต่างๆ ทำให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

## 13. เงื่อนไขความสำเร็จ

1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้มี ความเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม แบบมีส่วนร่วม ในการบริหาร

2) โรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ มีกระบวนการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการติดตามแบบกัลยาณมิตรธรรมเป็นระยะๆ

3) คณะครูโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานในทุกขั้นตอนและร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาการบริหารงานสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4) นักเรียนโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เป็นอย่างดี

5) คณะกรรมการสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และร่วมระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

6) ผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุนส่งเสริมการทำกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกคน

7) คณะผู้บริหารและศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 ได้ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการกำกับ ติดตาม นิเทศ อย่างต่อเนื่อง

8) องค์กรภายนอกอื่น ๆ ที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานสถานศึกษา

#### 14. ภาพกิจกรรม



ภาพ การประชุมคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา



ภาพ การปลูกผักสวนครัวในสวนพ่อบอเพียง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3



ภาพ การเพาะเห็ดในสวนเห็ดพอเพียง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6



ภาพ การปลูกผักไฮโดรโปนิคส์ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3



ภาพ การนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

15. ภาคผนวก

เครื่องมือการนิเทศการเรียนการสอนของครู



แบบบันทึกการนิเทศ

โรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ

กลุ่มสาระการเรียนรู้ .....

ผู้รับการนิเทศ ..... วัน..... ที่..... เดือน..... พ.ศ. 2566

วิชา ..... ชั้น..... หน่วยการเรียนรู้ที่ .....

ลำดับ	บันทึกผลการนิเทศ	หมายเหตุ
ด้านการจัดการเรียนรู้		
1	การออกแบบหน่วยการเรียนรู้/โครงสร้างรายวิชา  -เอาจาก PA	
2	การจัดกิจกรรมการสอนตามแผนการเรียนรู้ที่กำหนด	
3	กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ Active learning	
4	สื่อการสอน สะท้อนกระบวนการเรียนรู้ผู้เรียน	
5	การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตรงตามตัวชี้วัด/ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง	
6	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	
7	จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน	

ลำดับ	บันทึกผลการนิเทศ	หมายเหตุ
8	การอบรม/พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน	
9	ข้อค้นพบอื่นๆ	
10	ข้อเสนอแนะ	

ภาพประกอบการนิเทศภายในโรงเรียน

ความเห็นของคู่ร่วมพัฒนา

.....

.....

.....

ลงชื่อ

คู่ร่วมพัฒนา

(.....)

ตำแหน่ง.....

ความเห็นของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

.....  
.....  
.....

ลงชื่อ

(นางสาวปิยานุช ชนะพันธ์)

รองผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ

ความเห็นของผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษา

.....  
.....  
.....

ลงชื่อ

ผู้รับรอง

(นายธีระชัย โสเมษตรินทร์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ

คำสั่งนิเทศภายในโรงเรียนบ้านบ้านนาดีทุ่งเจริญ

ตารางการนิเทศการจัดการเรียนการสอน ครูผู้สอน ปีการศึกษา 1/2567

โรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

วัน	เวลา	วิชา/ครูผู้สอนที่รับการนิเทศ	ผู้นิเทศร่วมพัฒนา	ผู้นิเทศ	หมายเหตุ
29 พฤศจิกายน 2567		นางสาวทวิรัตน์ คณะศรี	นางสาวปิยะรัตน์ เกสร	นายธีระชัย โสมเกษตรินทร์  น.ส.ปิยานุช ชนะพันธ์	กำหนดการ เปลี่ยนแปลง ได้ตามความ เหมาะสม
		นางสาวภัทราวดี ศิริพันธ์	นางเพ็ญศรี ลวดทอง		
		นายปฏิภาณ พรสี	นางสาววราพัชร ชาลีกุล		
		นางสาวนุชรัตน์ ศุภลักษณ์	นางสาวสิริยากร โสมเกษตรินทร์		
		นายเมธี มุสิกสาร	นางสาวภัทรพร ดอกจุม		
		นางสาวนันทิยา พุฒพันธ์	นางสาวอภิญา โนนโพธิ์		
		นางสาวปิยะพร แสนสนิท	นายคงศักดิ์ วิเวกวิน		
		นายชุตติพงศ์ บุญถูก	นางสาวอนุสรรา วงศ์หมั่น		
		นางเบญจพร ศุภลักษณ์	นางสาวจำเนียร สมดี		
23 ธันวาคม 2567		นางสาวทวิรัตน์ คณะศรี	นางสาวปิยะรัตน์ เกสร	นายธีระชัย โสมเกษตรินทร์  น.ส.ปิยานุช ชนะพันธ์	กำหนดการ เปลี่ยนแปลง ได้ตามความ เหมาะสม
		นางสาวภัทราวดี ศิริพันธ์	นางเพ็ญศรี ลวดทอง		
		นายปฏิภาณ พรสี	นางสาววราพัชร ชาลีกุล		
		นางสาวนุชรัตน์ ศุภลักษณ์	นางสาวสิริยากร โสมเกษตรินทร์		
		นายเมธี มุสิกสาร	นางสาวภัทรพร ดอกจุม		
		นางสาวนันทิยา พุฒพันธ์	นางสาวอภิญา โนนโพธิ์		
		นางสาวปิยะพร แสนสนิท	นายคงศักดิ์ วิเวกวิน		
		นายชุตติพงศ์ บุญถูก	นางสาวอนุสรรา วงศ์หมั่น		
		นางเบญจพร ศุภลักษณ์	นางสาวจำเนียร สมดี		
28 มกราคม 2568		นางสาวทวิรัตน์ คณะศรี	นางสาวปิยะรัตน์ เกสร	นายธีระชัย โสมเกษตรินทร์  น.ส.ปิยานุช ชนะพันธ์	กำหนดการ เปลี่ยนแปลง ได้ตามความ เหมาะสม
		นางสาวภัทราวดี ศิริพันธ์	นางเพ็ญศรี ลวดทอง		
		นายปฏิภาณ พรสี	นางสาววราพัชร ชาลีกุล		
		นางสาวนุชรัตน์ ศุภลักษณ์	นางสาวสิริยากร โสมเกษตรินทร์		
		นายเมธี มุสิกสาร	นางสาวภัทรพร ดอกจุม		
		นางสาวนันทิยา พุฒพันธ์	นางสาวอภิญา โนนโพธิ์		
		นางสาวปิยะพร แสนสนิท	นายคงศักดิ์ วิเวกวิน		
		นายชุตติพงศ์ บุญถูก	นางสาวอนุสรรา วงศ์หมั่น		
		นางเบญจพร ศุภลักษณ์	นางสาวจำเนียร สมดี		

วัน	เวลา	วิชา/ครูผู้สอนที่รับการนิเทศ	ผู้นิเทศร่วมพัฒนา	ผู้นิเทศ	หมายเหตุ
26 กุมภาพันธ์ 2568		นางสาวปิยะรัตน์ เกสร	นางสาวทวิรัตน์ คณะศรี	นายธีระชัย โสมเกษตริรินทร์  น.ส.เป็ยานุช ชนะพันธ์	กำหนดการ เปลี่ยนแปลง ได้ตามความ เหมาะสม
		นางเพ็ญศรี ลวดทอง	นางสาวภัทราวดี ศิริพันธ์		
		นางสาววราพัชร ซาลีกุล	นายปฏิภาณ พรสี		
		นางสาวสิริยากร โสมเกษตริรินทร์	นางสาวนุชรัตน์ ศุภลักษณ์		
		นางสาวภัทรพร ดอกจุม	นายเมธี มุสิกสาร		
		นางสาวอภิญญา โนนโพธิ์	นางสาวนันทิยา พุฒพันธ์		
		นายคงศักดิ์ วิเวกวิน	นางสาวปิยะพร แสนสนิท		
		นางสาวอนุสรฯ วงศ์หมั่น	นายชุตติพงศ์ บุญถูก		
		นางสาวจำเนียร สมดี	นางเบญจพร ศุภลักษณ์		
14 มีนาคม 2568		นางสาวปิยะรัตน์ เกสร	นางสาวทวิรัตน์ คณะศรี	นายธีระชัย โสมเกษตริรินทร์  น.ส.เป็ยานุช ชนะพันธ์	กำหนดการ เปลี่ยนแปลง ได้ตามความ เหมาะสม
		นางเพ็ญศรี ลวดทอง	นางสาวภัทราวดี ศิริพันธ์		
		นางสาววราพัชร ซาลีกุล	นายปฏิภาณ พรสี		
		นางสาวสิริยากร โสมเกษตริรินทร์	นางสาวนุชรัตน์ ศุภลักษณ์		
		นางสาวภัทรพร ดอกจุม	นายเมธี มุสิกสาร		
		นางสาวอภิญญา โนนโพธิ์	นางสาวนันทิยา พุฒพันธ์		
		นายคงศักดิ์ วิเวกวิน	นางสาวปิยะพร แสนสนิท		
		นางสาวอนุสรฯ วงศ์หมั่น	นายชุตติพงศ์ บุญถูก		
		นางสาวจำเนียร สมดี	นางเบญจพร ศุภลักษณ์		



คำสั่งโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ

ที่ / ๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน ภาคเรียนที่ ๒ ปีการศึกษา ๒๕๖๗

ด้วยโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ ได้กำหนดการนิเทศภายในโรงเรียนตามกรอบการปฏิรูปการศึกษา เพื่อสร้างความตระหนัก การสนับสนุน ส่งเสริมและมุ่งให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในเรื่องการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านทักษะ กระบวนการและ เจตคติที่ดีต่อการเรียน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ อาศัยอำนาจตามความใน มาตรา ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๓ และมาตรา ๒๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตามการบริหารจัดการชั้นเรียนและนิเทศการจัดการเรียนการสอนในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา ๒๕๖๗ ดังนี้

๑. คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

๑.๑ นายธีระชัย โสเมษตรินทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ประธานกรรมการ
๑.๒ นางสาวปิยานุช ชนะพันธ์	รองผู้อำนวยการ	รองประธาน
๑.๓ นางเบญจพร ศุภลักษณ์	หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ	กรรมการและเลขานุการ

หน้าที่ อำนวยการ ให้คำปรึกษาหารือเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดผลดี

๒. คณะกรรมการกำกับติดตามการบริหารจัดการชั้นเรียนและนิเทศการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย

๒.๑ นางเบญจพร ศุภลักษณ์	ครู ชำนาญการพิเศษ	ประธานกรรมการ
๒.๒ นางสาวนุชรัตน์ ศุภลักษณ์	ครู ชำนาญการพิเศษ	กรรมการ
๒.๓ นางเพ็ญศรี ลวดทอง	ครู ชำนาญการพิเศษ	กรรมการ
๒.๔ นายเมธี มุสิกสาร	ครู ชำนาญการ	กรรมการ
๒.๕ นางสาวอนุสรรา วงศ์หมั่น	ครู ชำนาญการ	กรรมการ
๒.๖ นางสาวทวิรัตน์ คณะศรี	ครู	กรรมการ
๒.๗ นางสาววราพัชร ชาลีกุล	ครู	กรรมการ
๒.๘ นางสาวปิยะพร แสนสนิท	ครู	กรรมการ

๒.9 นางสาวนันทิยา พุดพันธ์	ครู	กรรมการ
๒.10 นายปฏิภาณ พรสี	ครู	กรรมการ
2.11 นายชุตติพงศ์ บุญถูก	ครู	กรรมการ
๒.12 นางสาวจำเนียร สมดี	ครู	กรรมการ
๒.๑3 นางสาวภัทราวดี ศิริพันธ์	ครู	กรรมการ
๒.๑4 นายคงศักดิ์ วิเวกวิน	ครูผู้ช่วย	กรรมการ
2.15 นางสาวสิริยากร โสมเกษตรินทร์	ครูพี่เลี้ยงเด็กพิการ	กรรมการ
๒.๑6 นางสาวอภิญา โนนโพธิ์	ครูอัตราจ้าง	กรรมการ
2.17 นางสาวปิยะรัตน์ เกสร	ครูอัตราจ้าง	กรรมการ
2.18 นางสาวภัทรพร ดอกจุม	ครูอัตราจ้าง	กรรมการ
2.19 นายสาม สายแวว	นักการภารโรง	กรรมการ
2.20 นางสาวปภัสรารณณ์ ภาคทอง	ธุรการโรงเรียน	กรรมการและเลขานุการ

- หน้าที่**
๑. ออกแบบเครื่องมือการกำกับติดตามการบริหารจัดการชั้นเรียนและนิเทศการจัดการเรียนการสอน
  ๒. กำหนดตารางการนิเทศ และประชุมชี้แจงกระบวนการนิเทศกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
  ๓. ดำเนินการติดตามการบริหารจัดการชั้นเรียนและนิเทศการจัดการเรียนการสอน
  ๔. ให้คำปรึกษา/แนะนำ และสร้างขวัญให้กำลังใจ
  ๕. สรุปผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับ

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ตามคำสั่ง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะ  
 อุตสาหะเสียสละ เพื่อให้บังเกิดผลดีในภาพรวมของโรงเรียน ต่อไป

สั่ง ณ วันที่ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

(ลงชื่อ)

( นายธีระชัย โสมเกษตรินทร์ )  
 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาดีทุ่งเจริญ

