วารสารธรรมเพื่อชีวิต
JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE
ISSN: 2822-048X
https://soo8.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index

Original Research Article

The Development of a School Administration Model by Applying Lean Concepts in Together with a Learning Organization to Enhance Student Quality at Banmaphraotondeaw School

การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

Chalermpol Innuphat[1*]
เฉลิมพล อินนุพัฒน์[1*]

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author: *

1. Chalermpol Innuphat*
เฉลิมพล อินนุพัฒน์
Banmaphraotondeaw School, Pattani Primary Educational Service Area Office 1
โรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 อำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี
Email: Chalermpoli@hotmail.com

คำสำคัญ :
รูปแบบการบริหารสถานศึกษา, แนวคิดลีน, องค์กรแห่งการเรียนรู้, คุณภาพผู้เรียน, FLOW MODEL, โรงเรียนขนาดกลาง, การวิจัยและพัฒนา

Keywords:
School Administration Model, Lean Concept, Learning Organization, Student Quality, FLOW MODEL, Medium-Sized School, Research and Development

Article history:
Received: 09/05/2026
Revised: 04/6/2026
Accepted: 05/09/2026
Available online: 29/10/2026

How to Cite:
Innuphat, C. (2027). The Development of a School Administration Model by Applying Lean Concepts in Together with a Learning Organization to Enhance Student Quality at Banmaphraotondeaw School. *Journal Dhamma for Life,* 33(1*)*, 1-22.

ABSTRACT

This study aimed to: (1) examine the current conditions, problems, and needs in educational administration at Ban Maphrao Ton Diao School; (2) develop a school administration model integrating Lean concepts with the Learning Organization approach to improve student quality; (3) implement and evaluate the model; and (4) assess the feasibility of applying the model in other educational institutions. The participants comprised 105 informants, including one school administrator, four heads of administrative divisions, 11 teacher representatives, seven basic education committee members, 41 students, and 41 parents. The research instruments consisted of questionnaires and interview forms. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The findings indicated that the current capacity of the school to respond effectively to changing needs was at a low level. Promoting the school as a learning organization through systems and a culture that support knowledge sharing, together with continuous improvement of work processes, were identified as key areas requiring development. The developed administration model consisted of three major components: Input, Process, and Output. The results of model implementation indicated that performance according to the specified indicators was appropriate at a high level (μ=4.50, σ=0.58). The implementation manual was highly appropriate (μ=4.87, σ=0.34), and the alignment between its objectives and content was also highly appropriate (μ=4.83, σ=0.39). The feasibility of applying the model in other schools was rated at

the highest level (μ=4.54, σ=0.73), particularly in terms of improving school quality (μ=4.63, σ=0.63) and student quality (μ=4.60, σ=0.71). In addition, student quality demonstrated improvements in academic achievement, desirable characteristics, NT, and RT scores, whereas Grade 6 O-NET performance remained an area requiring continued development.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) ทดลองใช้และประเมินผลการใช้รูปแบบ และ 4) ประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษาอื่น การวิจัยดำเนินการโดยใช้ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 105 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน หัวหน้าฝ่าย 4 คน ตัวแทนครู 11 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน นักเรียน 41 คน และผู้ปกครอง 41 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันด้านความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย ขณะที่การส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเป็นประเด็นสำคัญที่ควรพัฒนา รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ผลการทดลองใช้พบว่า การดำเนินงานตามตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมในระดับมาก (**μ**=4.50, **σ**=0.58) โดยคู่มือมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ (**μ**=4.87, **σ**=0.34) และมีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับเนื้อหา (**μ**=4.83, **σ**=0.39) ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษาอื่นอยู่ในระดับมากที่สุด (**μ**=4.54, **σ**=0.73) โดยเฉพาะด้านการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (**μ**=4.63, **σ**=0.63) และคุณภาพผู้เรียน (**μ**=4.60, **σ**=0.71) นอกจากนี้ คุณภาพผู้เรียนมีแนวโน้มดีขึ้นในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ คะแนน NT และ RT ขณะที่ผลการทดสอบ O-NET ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ยังเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคม โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 กำหนดให้การจัดการศึกษามุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต พร้อมทั้งส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

ฝึกการปฏิบัติ คิดเป็น ทำเป็น และสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาจึงมิได้มุ่งเพียงการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร แต่ต้องสร้างระบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นดังกล่าวมีความสำคัญเป็นพิเศษในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งมีบริบททางสังคม ภาษา ศาสนา และวัฒนธรรมที่มีความหลากหลาย การจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนและชุมชน ควบคู่กับการสร้างความเข้าใจและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ การบริหารสถานศึกษาในพื้นที่จึงต้องมีความยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อบริบทเฉพาะ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตาม ระบบการศึกษาของพื้นที่มีความหลากหลายทั้งโรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สถาบันปอเนาะ และศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด ส่งผลให้สถานศึกษาต้องเผชิญกับความแตกต่างด้านรูปแบบการจัดการศึกษาและเงื่อนไขทางสังคมที่ซับซ้อน (สำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้, 2551) การยกระดับคุณภาพการศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบการบริหารที่สามารถลดข้อจำกัดของกระบวนการทำงานและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ในระดับสถานศึกษา โรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 เป็นโรงเรียนขนาดกลางที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล 2 ถึงประถมศึกษาปีที่ 6 ตั้งอยู่ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2566 พบประเด็นที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในหลายกลุ่มสาระที่ต่ำกว่าค่าเป้าหมายของสถานศึกษาร้อยละ 70 ได้แก่ ภาษาไทย ร้อยละ 55.66 คณิตศาสตร์ ร้อยละ 54.72 วิทยาศาสตร์ ร้อยละ 55.66 และภาษาอังกฤษ ร้อยละ 60.38 นอกจากนี้ ผลการประเมินระดับชาติของผู้เรียนในช่วงเวลาดังกล่าวมีแนวโน้มลดลงในหลายด้านเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า ขณะเดียวกัน โรงเรียนยังเผชิญข้อจำกัดจากสถานการณ์อุทกภัยที่ส่งผลต่อความต่อเนื่องของการจัดการเรียนรู้ และการลดลงของจำนวนนักเรียนจากการแข่งขันกับสถานศึกษาในพื้นที่และโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ปัญหาเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการปรับปรุงกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ภายใต้บริบทดังกล่าว แนวคิด ลีน (Lean) ซึ่งมุ่งลดความสูญเปล่า ปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ขณะที่แนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการปรับตัวขององค์กรอย่างต่อเนื่อง การบูรณาการแนวคิดทั้งสองจึงมีศักยภาพในการเชื่อมโยง “การปรับปรุงกระบวนการ” เข้ากับ “การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร” ซึ่งสอดคล้องกับความจำเป็นของสถานศึกษาที่ต้องเพิ่มประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ที่สำคัญหลายประการ ประการแรก งานวิจัยที่ผ่านมาโดยส่วนใหญ่มุ่งศึกษาการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนและแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้แยกจากกัน เช่น การศึกษาการประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพในการบริหารสถานศึกษา และการศึกษาแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา (ชลมนี สีลานุกิจ และคณะ, 2563; วราภรณ์ สมมิตร และคณะ, 2562) จึงยังมีหลักฐาน

เชิงประจักษ์จำกัดเกี่ยวกับการบูรณาการแนวคิดลีนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นระบบเดียว โดยเฉพาะในบริบทโรงเรียนขนาดกลางในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประการที่สอง งานวิจัยด้านการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ชายแดนภาคใต้จำนวนมากให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชนและการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรม ขณะที่การศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรยังมีจำกัด ประการที่สาม รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีอยู่ เช่น การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยังไม่ได้กำหนดกลไกการระบุและลดความสูญเปล่าในกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งประเด็นดังกล่าวมีความสำคัญต่อโรงเรียนที่มีทรัพยากรจำกัด

จากช่องว่างดังกล่าว ยังไม่พบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่บูรณาการแนวคิดลีนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้กรอบ “FLOW MODEL” (Flexible Learning-Oriented Optimized Waste-Free Model) อย่างเป็นระบบสำหรับโรงเรียนขนาดกลางในบริบทจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้น การวิจัยนี้จึงมุ่งพัฒนาและทดลองใช้รูปแบบ FLOW MODEL เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร ลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และสนับสนุนการยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ผลการวิจัยคาดว่าจะช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการเกี่ยวกับการบูรณาการแนวคิดลีนและองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการบริหารสถานศึกษา และนำไปสู่กรอบการบริหารที่สามารถประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาที่มีบริบทและข้อจำกัดใกล้เคียงกันได้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดลีน (Lean Concept)

แนวคิดลีนเป็นแนวทางการบริหารที่มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการโดยลดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าและความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน ขณะที่ยังคงให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง Womack and Jones (2003) เสนอหลักการสำคัญของลีน ได้แก่ การกำหนดคุณค่า (Value) การระบุสายธารคุณค่า (Value Stream) การสร้างกระบวนการไหลอย่างต่อเนื่อง (Flow) การใช้ระบบดึง (Pull) และการมุ่งสู่ความสมบูรณ์แบบ (Perfection) หลักการดังกล่าวสามารถประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์กระบวนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น และเพิ่มเวลาหรือทรัพยากรที่สร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนโดยตรง ในบริบทของการวิจัยนี้ เครื่องมือลีนที่สำคัญ ได้แก่ Value Stream Mapping ซึ่งใช้วิเคราะห์กระบวนการและค้นหาความสูญเปล่า Kaizen ซึ่งสนับสนุนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง 5S ซึ่งช่วยจัดระเบียบสภาพแวดล้อมและทรัพยากร และ Visual Management ซึ่งช่วยให้ข้อมูลและสถานะการดำเนินงานสามารถมองเห็นและติดตามได้ง่าย เครื่องมือเหล่านี้ถูกนำมาใช้เป็นกลไกเชิงปฏิบัติการภายใต้ FLOW MODEL

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

Senge (2006) เสนอแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่สามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน โดยประกอบด้วย 5 วินัย ได้แก่ การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) การพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล (Personal Mastery) การตรวจสอบแบบแผนความคิด (Mental Models) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เมื่อนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา จะช่วยสร้างระบบที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาวิชาชีพของครู และการใช้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงทำหน้าที่เป็นกลไกด้าน “คนและวัฒนธรรมองค์กร” ที่สนับสนุนให้หลักการลีนสามารถดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน

วงจรคุณภาพ PDCA

วงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Deming, 1986) สำหรับการวิจัยนี้ PDCA ทำหน้าที่เชื่อมโยงแนวคิดลีนและองค์กรแห่งการเรียนรู้เข้าสู่การปฏิบัติ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น การวางแผนพัฒนากระบวนการ การนำรูปแบบไปทดลองใช้ การติดตามและประเมินผล และการนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

การบูรณาการแนวคิดและการพัฒนา FLOW MODEL

จากการสังเคราะห์แนวคิดลีน องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ PDCA การวิจัยนี้พัฒนา FLOW MODEL (Flexible Learning-Oriented Optimized Waste-Free Model) เป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเชื่อมโยง “ประสิทธิภาพของกระบวนการ” กับ “ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร” เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โดยประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

F – Flexible: ความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ โดยสามารถปรับกระบวนการให้สอดคล้องกับบริบท ความต้องการ และความแตกต่างของผู้เรียน

L – Learning-Oriented: การมุ่งเน้นการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนความรู้ การทำงานเป็นทีม และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

O – Optimized: การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลและผลการประเมินเพื่อปรับปรุงระบบบริหาร การจัดการเรียนรู้ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

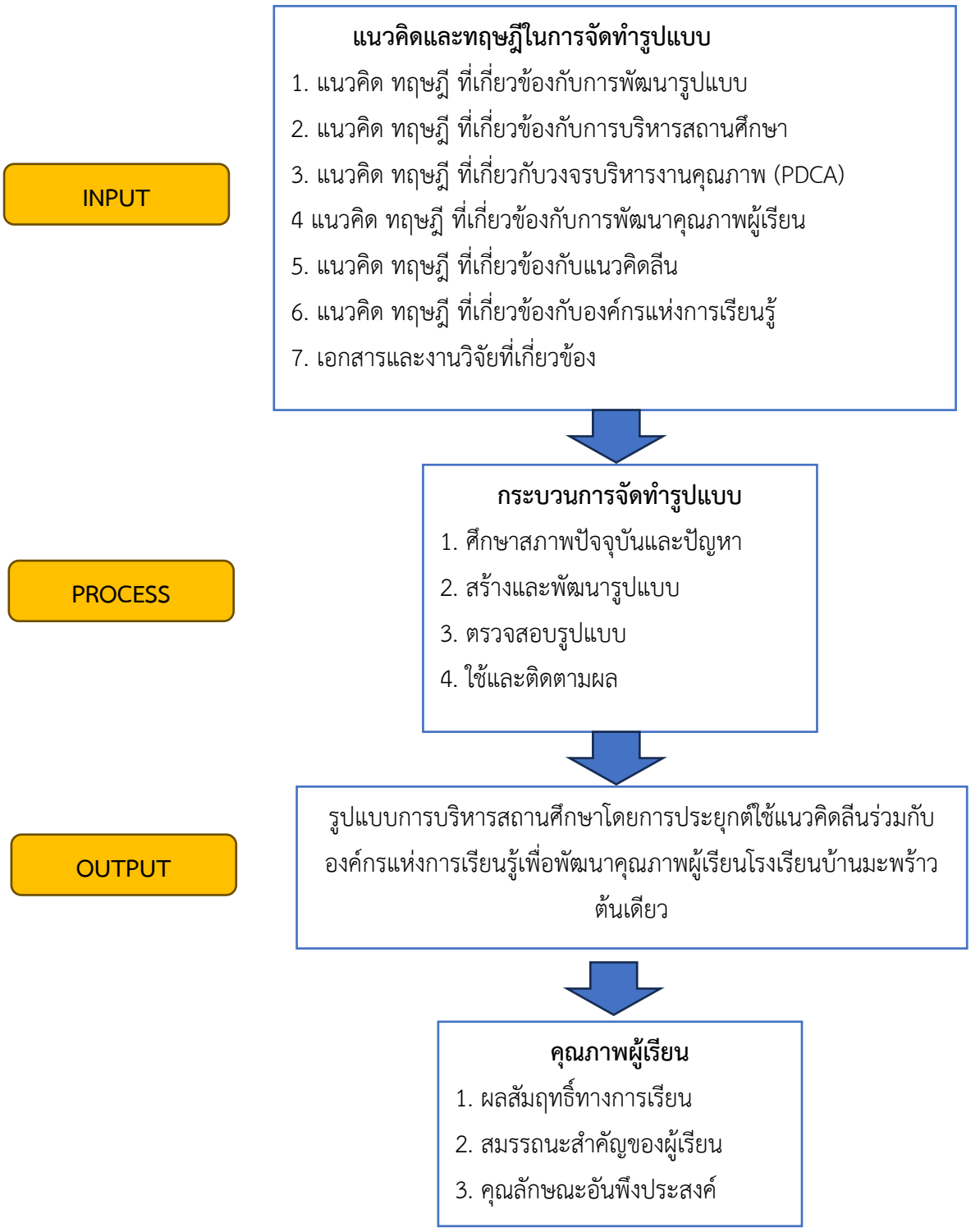
W – Waste-Free: การลดและขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ทรัพยากร เวลา และบุคลากรถูกนำไปใช้กับกิจกรรมที่สร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนมากที่สุด

ทั้ง 4 องค์ประกอบทำงานร่วมกันภายใต้กลไก PDCA และเชื่อมโยงกับภารกิจหลักของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีการประยุกต์ใช้เครื่องมือลีน ได้แก่ Value Stream Mapping, Kaizen, 5S และ Visual Management ควบคู่กับหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ Systems Thinking, Personal Mastery, Mental Models, Shared Vision และ Team Learning



แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบของรูปแบบ FLOW MODEL

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการบริหารการศึกษาโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

4. เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากร

ผู้บริหาร จำนวน 1 คน ครูและบุคลากรในโรงเรียน จำนวน 15 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน (ไม่นับรวมตัวแทนผู้บริหารและตัวแทนครู) รวมทั้งสิ้น 23 คน จำนวนนักเรียนทั้งหมด 136 คน และผู้ปกครองของนักเรียนทั้งหมด 136 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหาร จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย ๆ ละ 1 คน จำนวน 4 คน ครู จำนวน 11 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน (ไม่นับรวมตัวแทนผู้บริหารและตัวแทนครู) รวมจำนวน 23 คน กลุ่มตัวอย่างนักเรียนได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นนักเรียนที่สามารถสื่อสารทำความเข้าใจได้ดี) รวมจำนวน 41 คน จากนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 และกลุ่มตัวอย่างผู้ปกครอง รวมจำนวน 41 คน รวมทั้งสิ้น 105 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์จากการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว (จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียนและผู้ปกครอง)

2. แบบสอบถามระดับความพึงพอใจของการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว (จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง(ชุมชน))

3. แบบสอบถามระดับความเป็นไปได้ต่อการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว (จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียนและผู้ปกครองต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์คืน จำนวน 105 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและเกณฑ์การแปลความหมาย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่อการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว จำนวน 1 ฉบับ แต่ละฉบับประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปล ความหมายตามช่วงคะแนน ซึ่งผู้วิจัยใช้เกณฑ์การประเมินแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2554: 82-103) กำหนดให้แต่ละช่วงมีความหมาย ดังนี้ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึงมีความพึงพอใจมากที่สุด ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึงมีความพึงพอใจมาก ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึงมีความพึงพอใจปานกลาง ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึงมีความพึงพอใจน้อยและค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.00-1.50 หมายถึงมีความพึงพอใจน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความพึงพอใจของของผู้เกี่ยวข้องต่อการดำเนินการ ตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการบริหารการศึกษาโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	1	0.95
หัวหน้าฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย	4	3.81
ครู	11	10.48
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	7	6.67
นักเรียน	41	39.05
ผู้ปกครอง	41	39.05
รวม	**105**	**100.00**

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ปกครองและนักเรียนซึ่งมีจำนวนเท่ากัน จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 39.05 รองลงมาคือครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหาร ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น ลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหาร N=23

องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{Modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น	การวิเคราะห์
	μ (σ)	ระดับ	μ (σ)	ระดับ			
1.โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (F=Flexible, ความยืดหยุ่น)	3.61(0.37)	มาก	4.74(0.43)	มากที่สุด	0.31	1	จุดอ่อน
2.ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสร้างระบบและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน	3.57(0.36)	มาก	4.52(0.38)	มากที่สุด	0.27	2	จุดแข็ง

องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		$PNI_{Modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น	การวิเคราะห์
	μ (σ)	ระดับ	μ (σ)	ระดับ			
ความรู้ (L=Learning-Oriented, การมุ่งเน้นการเรียนรู้)							
3.การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (O=Optimized, การปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง)	3.78(0.29)	มาก	4.43(0.49)	มาก	0.25	3	จุดแข็ง
4.ทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดถูกนำไปใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด (W=Waste-Free, การลดความสูญเปล่า)	3.65(0.37)	มาก	4.52(0.41)	มากที่สุด	0.24	4	จุดแข็ง

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม โดยการคำนวณระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้ (0.31-0.24)/2=0.04 กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.28-0.31 จุดอ่อน กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.24-0.28 จุดแข็ง

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านโรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (M = 4.74) รองลงมา ได้แก่ ด้านการส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (M = 4.52) ส่วนด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (M = 4.43) แต่ยังอยู่ในระดับมาก สำหรับ สภาพปัจจุบัน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (M = 3.78) รองลงมา คือ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (M = 3.65) และด้านการส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (M = 3.57) เมื่อพิจารณา ความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านโรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_modified = 0.31) รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (PNI_modified = 0.27) และด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีค่าต่ำสุด (PNI_modified = 0.24) สำหรับ จุดแข็งและจุดอ่อน พบว่า จุดแข็งสูงสุดคือด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รองลงมา คือ ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ขณะที่จุดอ่อนสำคัญคือด้านความสามารถของโรงเรียนในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในระดับสูงสุด

ตอนที่ 2 ผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว FLOW MODEL

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ที่สร้างขึ้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า (ร่าง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดของแต่ละด้านการประเมิน พบว่า ตัวชี้วัดระยะเวลาในการดำเนินโครงการกิจกรรมตามรูปแบบมีความเหมาะสมและตัวชี้วัดโรงเรียนจัดกิจกรรมสร้างความเข้าใจและข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้ปกครอง สถานศึกษาและชุมชนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.80 นอกจากนี้ในส่วนของความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า (ร่าง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ในภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.27 และเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดของแต่ละด้านการประเมินพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงออกแบบภาพรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ดังภาพที่ 1

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

ผลการประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ผลปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับความเหมาะสมและลำดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้น N=23

รายการประเมิน	ความเหมาะสม (N=23)		
	μ (σ)	ระดับคุณภาพ	ลำดับ
1. การจัดเรียงเนื้อหาให้เข้าใจง่าย	4.52(0.67)	มากที่สุด	6
2. การใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย	4.48(0.29)	มาก	5
3. ความชัดเจนของหลักการและเหตุผลใน	4.70(0.47)	มากที่สุด	8
4. ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และเนื้อหา	4.83(0.39)	มากที่สุด	9

รายการประเมิน	ความเหมาะสม (N=23)		
	μ (σ)	ระดับคุณภาพ	ลำดับ
5. ความครอบคลุมของเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.61(0.50)	มากที่สุด	7
6. เนื้อหาด้านการร่วมวางแผนนำไปปฏิบัติได้	4.48(0.79)	มาก	5
7. เนื้อหาด้านการร่วมดำเนินการนำไปปฏิบัติได้	4.30(0.63)	มาก	3
8. เนื้อหาด้านการร่วมประเมินผลนำไปปฏิบัติได้	4.48(0.73)	มาก	5
9. เนื้อหาด้านการปรับปรุง แก้ไขนำไปปฏิบัติได้	4.13(0.69)	มาก	1
10.เนื้อหาความฉลาดอันเกิดจากการเรียนรู้และคิดนำไปปฏิบัติได้	4.43(0.66)	มาก	4
11.ความชัดเจนของวิธีการประเมินผล	4.48(0.59)	มาก	5
12.บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเหมาะสม	4.17(0.83)	มาก	2
13.คู่มือเหมาะต่อคณะกรรมการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารนำไปใช้	4.87(0.34)	มากที่สุด	10
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.50(0.58)**	**มาก**	

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นว่า คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียวมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.50 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ โดยคู่มือเหมาะต่อคณะกรรมการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารนำไปใช้และความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และเนื้อหา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.87 และ 4.83 ตามลำดับ ผลการทดลองใช้รูปแบบ FLOW MODEL ประเมิน 3 ระยะ (พฤศจิกายน พ.ศ. 2566, เมษายน พ.ศ. 2567 และ เมษายน พ.ศ. 2568) พบปัญหาและแนวทางแก้ไขใน 4 ด้าน ดังนี้ ด้านคุณภาพผู้เรียนพบปัญหาวินัยไม่พึงประสงค์ ขาดทักษะคิดวิเคราะห์ ผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้นเล็กน้อย ขาดเรียนโดยไม่จำเป็น แก้ไขโดยใช้ PDCA วางแผนพัฒนากิจกรรมยกระดับผลสัมฤทธิ์และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ด้านการจัดการเรียนรู้พบครูขาดการวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล วัดผลแบบเดียวกันทั้งหมด แก้ไขโดยอบรมพัฒนาครูให้วิเคราะห์ผู้เรียนก่อนออกแบบการเรียนรู้และปรับปรุงหลักสูตร ด้านความน่าเชื่อถือของสถานศึกษาพบระบบประกันคุณภาพภายในไม่ชัดเจน แก้ไขโดยตั้งคณะทำงานศึกษาเกณฑ์การประเมิน พัฒนาองค์กรและปรับปรุงระบบประกันคุณภาพและด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนพบขาดการประสานงานกับชุมชน แก้ไขโดยตั้งทีมงานเฉพาะประสานงานกับชุมชน พบว่า FLOW MODEL ช่วยให้โรงเรียนปรับปรุงการดำเนินงานและพัฒนาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตอนที่ 4 ผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับคุณภาพของการประเมินประโยชน์จากการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหาร จากความคิดเห็นของผู้บริหารและครู (N=16) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (N=7) นักเรียน (N=41) และผู้ปกครอง (N=41)

รายการประเมิน	ประโยชน์จากการดำเนินงานตามรูปแบบ					
	ผู้บริหารและครู (N=16)	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (N=7)	นักเรียน (N=41)	ผู้ปกครอง (N=41)	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	ระดับคุณภาพ
	μ (σ)	μ (σ)	$\bar{x}$ (S.D.)	$\bar{x}$ (S.D.)		
1. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน	4.63(0.50)	4.29(0.76)	4.88(0.33)	4.59(0.74)	4.59(0.58)	มากที่สุด
2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	4.69(0.60)	4.86(0.38)	4.49(0.78)	4.56(0.71)	4.65(0.62)	มากที่สุด
3. ผู้เรียนมีความสุข	4.56(0.63)	4.29(0.76)	4.22(0.86)	4.39(0.63)	4.36(0.68)	มาก
4. ผู้เรียนมีคุณธรรม	4.44(0.81)	4.29(0.95)	4.37(0.86)	4.51(0.78)	4.40(0.85)	มาก
5. การออกแบบการจัดการเรียนรู้ของครู	4.56(0.51)	4.86(0.38)	4.39(0.83)	4.51(0.75)	4.58(0.62)	มากที่สุด
6. ครูมีทักษะการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	4.38(0.89)	4.43(0.79)	4.32(0.79)	4.44(0.71)	4.39(0.79)	มาก
7. ครูมีเทคนิคการสอนโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร	4.56(0.51)	4.43(0.79)	4.90(0.30)	4.46(0.84)	4.59(0.61)	มากที่สุด
8. ครูมีทักษะการช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ	4.63(0.62)	4.86(0.38)	4.93(0.26)	4.59(0.74)	4.75(0.50)	มากที่สุด
9. การพัฒนาองค์กร	4.38(0.50)	4.290.95)	4.37(0.86)	4.51(0.78)	4.38(0.77)	มาก
10.ความน่าเชื่อถือของสถานศึกษา	4.44(0.73)	4.86(0.38)	4.95(0.22)	4.44(0.87)	4.67(0.55)	มากที่สุด

รายการประเมิน	ประโยชน์จากการดำเนินงานตามรูปแบบ					
	ผู้บริหารและครู (N=16)	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (N=7)	นักเรียน (N=41)	ผู้ปกครอง (N=41)	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	ระดับคุณภาพ
	μ (σ)	μ (σ)	$\bar{x}$ (S.D.)	$\bar{x}$ (S.D.)		
11.สิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาเอื้อต่อการเรียนรู้	4.56(0.51)	4.43(0.53)	4.95(0.22)	4.61(0.74)	4.64(0.50)	มากที่สุด
12.ความพึงพอใจของชุมชน	4.63(0.62)	5.00(0.00)	4.98(0.16)	4.54(0.84)	4.78(0.40)	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.54(0.62)**	**4.57(0.59)**	**4.64(0.53)**	**4.51(0.76)**	**4.57(0.62)**	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 ผู้บริหารและครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียนและผู้ปกครอง มีความคิดเห็นว่าการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียวในภาพรวมมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ารูปแบบดังกล่าวมีประโยชน์ด้านความพึงพอใจของชุมชนมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.78 รองลงมาคือ ด้านครูมีทักษะการช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบและความน่าเชื่อถือของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.75 และ 4.67 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับความพึงพอใจจากการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหาร (N=23)

ช่วงเวลาของการดำเนินงาน	ระดับความพึงพอใจ (N=23)		
	μ (σ)	ระดับคุณภาพ	ลำดับ
1. การวางแผน	4.57(0.32)	มากที่สุด	3
2. การปฏิบัติงาน	4.60(0.29)	มากที่สุด	2
3. การประเมินผล	4.52(0.34)	มากที่สุด	4
4. การปรับปรุงและพัฒนา	4.65(0.25)	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.59(0.30)**	**มากที่สุด**	

จากตารางที่ 5 ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นว่าการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียวในภาพรวมระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมและพัฒนาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นว่ารูปแบบดังกล่าว ในช่วงเวลาการปรับปรุงมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.65 รองลงมาคือช่วงการปฏิบัติงานและช่วงการวางแผน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.60 และ 4.57 ตามลำดับ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยสามารถอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ 4 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

ประการแรก สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบสำคัญของการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียวประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ความยืดหยุ่น (Flexible) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Oriented) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Optimized) และการลดความสูญเปล่า (Waste-Free) ผลดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นของสถานศึกษาในการปรับระบบบริหารให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสร้างการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร สอดคล้องกับเสรี ภักดิ์ (2564) ที่เสนอว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องเน้นการปฏิบัติจริง การมีส่วนร่วม และการบรรลุทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสอดคล้องกับสุเมธ งามกนก และคณะ (2560) ที่ชี้ว่าความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับบริบทแวดล้อม การเข้าถึงสารสนเทศ และการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ผลดังกล่าวยังสอดคล้องกับชุติภา กันนุฬาและคณะ (2566) ซึ่งพบว่าทรัพยากร สื่อและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนกระบวนการจัดการเรียนรู้ เป็นปัจจัยสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา โดยเฉพาะในบริบทโรงเรียนที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและมีความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรม ดังนั้นความต้องการจำเป็นที่สูงในองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านจึงสะท้อนว่าโรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารที่มีความยืดหยุ่น ลดขั้นตอนหรือกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่า และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ประเด็นนี้สอดคล้องกับอุบลวรรณ หอมสิน (2563) ที่พบว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษายังเผชิญข้อจำกัดด้านวิสัยทัศน์ ทักษะ และกระบวนการคิดสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับพายุ วรวิจัย (2564) ที่เน้นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนา ซึ่งเป็นฐานสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ประการที่สอง การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า FLOW MODEL มีลักษณะเป็นระบบ โดยบูรณาการแนวคิดลีน องค์กรแห่งการเรียนรู้ และวงจร PDCA เข้ากับองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ความยืดหยุ่น การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการลดความสูญเปล่า รูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก สะท้อนว่าการพัฒนารูปแบบที่เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็น แล้วนำข้อมูลมาออกแบบ ทดลอง และประเมินอย่างเป็นระบบ ช่วยให้รูปแบบมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับจุฑามาศ พันสวรรค์ (2562) ที่เสนอว่ารูปแบบ

การบริหารที่มีประสิทธิภาพควรแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบและสามารถอธิบายกลไกที่นำไปสู่ผลลัพธ์ได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับนิเวศน์ ชาติวุฒ (2565) ที่ชี้ว่าการพัฒนารูปแบบควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การศึกษาปัญหา การสร้างรูปแบบ การทดลองใช้ และการประเมินปรับปรุง การบูรณาการองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน FLOW MODEL ยังช่วยเสริมให้การปรับปรุงงานมิได้มุ่งเฉพาะประสิทธิภาพของกระบวนการ แต่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับสิรินุช สายคูณและคณะ (2564) ที่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศเชิงบวกและการสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผลการประเมินรูปแบบในระดับมากสะท้อนถึงความสอดคล้องระหว่างหลักการของรูปแบบกับบริบทและความต้องการของโรงเรียน

ประการที่สาม ผลการทดลองใช้รูปแบบ FLOW MODEL ผลการวิจัยพบว่าคู่มือการใช้รูปแบบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เนื่องจากผ่านกระบวนการพัฒนาและตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับศิริพร ผลประเสริฐและคณะ (2565) ที่พบว่าระบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ผ่านกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบสามารถสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ผลการทดลองใช้พบว่าด้านวินัยของนักเรียนและความสามารถในการคิดวิเคราะห์ยังไม่บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน ขณะที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย ประเด็นดังกล่าวอาจสะท้อนว่า การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างความเข้าใจ ปรับพฤติกรรม และพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นที่บุคลากรยังคุ้นเคยกับระบบเดิม สอดคล้องกับชลมนี สีลานุกิจและคณะ (2563) ที่พบว่าการใช้วงจร PDCA จำเป็นต้องอาศัยเวลาในการสร้างความเข้าใจและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสอดคล้องกับชวลิต ถิ่นวงศ์และสมศักดิ์ คงเทียน (2565) ที่พบว่า PDCA ช่วยให้การบริหารงานวิชาการมีความเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อดำเนินการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริบทภายนอก เช่น ปัญหาอุทกภัยและเงื่อนไขทางสังคมและวัฒนธรรมของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ อาจส่งผลต่อความต่อเนื่องของการดำเนินงาน ดังนั้น จุดเด่นของ FLOW MODEL จึงอยู่ที่การสร้างความยืดหยุ่นของระบบและการลดความสูญเปล่า เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับกระบวนการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

ประการที่สี่ ผลการประเมินการใช้รูปแบบ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียน และผู้ปกครองเห็นว่ารูปแบบ FLOW MODEL มีประโยชน์ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะการส่งเสริมการมีส่วนร่วม การพัฒนาครู การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับนฤมล นิลสลักและคณะ (2566) ที่พบว่าการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และสอดคล้องกับนัฏฐพันธ์ แซ่ลี้และคณะ (2566) ที่พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและการประเมินผล ด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับสุจิตรา ใจกล้าและคณะ (2565) ซึ่งพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยสร้างความรู้สึกมีคุณค่า การยอมรับ และความสุขในการทำงาน ขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับอารยา พรมมาและคณะ (2566) ที่ชี้ว่าการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน

และสอดคล้องกับกนกวรรณ สุวรรณโณและคณะ (2567) ที่พบว่าความสุขในการเรียนรู้เกิดจากความพึงพอใจ ความสัมพันธ์เชิงบวก การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้เรียน

โดยสรุป การบูรณาการ แนวคิดลีนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่าน FLOW MODEL และวงจร PDCA ช่วยเชื่อมโยงการปรับปรุงกระบวนการกับการพัฒนาคนและการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การบริหารมีความยืดหยุ่น ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า และสร้างกลไกการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ ธานินทร์ เกษมสุขและสมชาย วงศ์วัฒนา (2560) วราภรณ์ สมมิตรและคณะ (2562) และศิริพร ผลประเสริฐ และคณะ (2565) ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของการบริหารอย่างเป็นระบบ การมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ดังนั้น FLOW MODEL จึงสามารถอธิบายได้ว่าเป็นกลไกเชิงบริหารที่เชื่อมโยง “การลดความสูญเปล่า–การเรียนรู้ร่วมกัน–การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง–การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน” ให้เกิดขึ้นเป็นกระบวนการเดียวกันและเหมาะสมต่อการประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว

สรุป

ผลการศึกษาสะท้อนว่า การบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนควรดำเนินการบนฐานของการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้ร่วมกัน และการลดความสูญเปล่าในกระบวนการบริหาร โดย FLOW MODEL ที่พัฒนาขึ้นสามารถบูรณาการวงจร PDCA เข้ากับองค์ประกอบ F–L–O–W ได้แก่ ความยืดหยุ่น การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการลดความสูญเปล่า ทำให้เกิดกรอบการบริหารที่เชื่อมโยงการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงเข้ากับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ในเชิงวิชาการ การวิจัยนี้มีคุณูปการสำคัญในการเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงแนวคิดลีนกับองค์กรแห่งการเรียนรู้และวงจร PDCA ให้เป็นกลไกเดียวกันสำหรับการบริหารสถานศึกษา ซึ่งช่วยขยายการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนจากบริบทการจัดการกระบวนการไปสู่บริบทการศึกษา และแสดงให้เห็นว่าการลดความสูญเปล่าสามารถดำเนินควบคู่กับการสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้ ผลการศึกษายังสนับสนุนแนวคิดว่าการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาไม่ควรพิจารณาเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่ควรครอบคลุมการพัฒนาคุณลักษณะและคุณธรรมของผู้เรียน ระบบการจัดการเรียนรู้ ความน่าเชื่อถือของสถานศึกษา และความร่วมมือกับชุมชน ดังนั้น FLOW MODEL จึงเป็นองค์ความรู้เชิงระบบที่สามารถใช้เป็นกรอบสำหรับการวางแผน การดำเนินงาน และการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนดังนี้

1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวงวิชาการบริหารการศึกษาควรนำผลการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้ FLOW MODEL เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ไปขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละองค์กร

2. การนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้ FLOW MODEL เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ไปใช้ควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

3. สถานศึกษาที่มีจุดอ่อนเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแของผู้เรียน ควรใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้ FLOW MODEL เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียว ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปคือควรมีการวิจัยศึกษาแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนร่วมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้ FLOW MODEL เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนบ้านมะพร้าวต้นเดียวให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นรวมถึงขยายขอบเขตการวิจัยทดลองใช้รูปแบบนี้กับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีบริบทแตกต่างกัน เพื่อทดสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อย่างกว้างขวาง

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กนกวรรณ สุวรรณโณ, มนตรี พฤกษาพานิช, & สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย. (2567). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสุขในการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 51*(1), 23-38.

จันทรานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและการบริหารองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จุฑามาศ พันสวรรค์. (2562). *การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลนครเชียงใหม่* [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

ชลมนี สีลานุกิจ, อำนวย ทองประยงค์, รังสรรค์ มานิลักษณ์, & สุวัตร วิวรรธนนนท์. (2563). รูปแบบวงจรคุณภาพในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. *วารสารบัณฑิตศึกษามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 10*(1), 43-58.

ชวลิต ถิ่นวงศ์, & สมศักดิ์ คงเทียน. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) สำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 16*(1), 112-128.

ชุติภา กันนุฬา, อัญชลี งอยผาลา, อรทัย บุษบาบาน, & ณัฏฐกานต์ รัตนกนกวัฒน์. (2566). การพัฒนาองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการที่มีผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 9*(1), 51-64.

ธานินทร์ เกษมสุข, & สมชาย วงศ์วัฒนา. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา. *วารสารวิจัยทางการศึกษา, 13*(2), 78-95.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *การบริหารจัดการโรงเรียนแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นวพร ชลารักษ์. (2558). บทบาทครูในศตวรรษที่ 21: จากผู้สอนสู่ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 43*(1), 65-78.

นฤมล นิลสลัก, พระครูสังฆรักษ์ศักดา กิตติวณฺโณ, & บุษกร ชุ่มชื่น. (2566). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. *วารสารวิชาการพระพุทธศาสนาเขตลุ่มน้ำโขง, 3*(1), 13-25.

นัฏฐพันธ์ แซ่ลี้, เกศรินทร์ สุทธิ, & พระครูสังฆรักษ์ศักดา กิตติวณฺโณ. (2566). ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน. *Journal of Modern Learning Development, 8*(2), 109-122.

นิเวศน์ ชาติวุฒ. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมแบบ Watthungbenja model เพื่อพัฒนาด้านผู้บริหาร ด้านข้าราชการครู ด้านบริหารสถานศึกษา ด้านสัมพันธ์ชุมชน ด้านผู้เรียน ในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดทุ่งเบญจา. *วารสารนวัตกรรมสังคมและเทคโนโลยี สื่อสารมวลชน, 5*(1), 11-19.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ.

พายุ วรวิจัย. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเมืองสมเด็จ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารบริหารการศึกษาท้องถิ่น, 9*(2), 33-48.

พายุ วรรัตน์. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารการศึกษาและการพัฒนา, 15*(3), 112-128.

วราภรณ์ สมมิตร, อรัญ ซุยกระเดื่อง, & สมชาย เรืองกสิกร. (2562). การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 21*(3), 145-160.

ศิริพร ผลประเสริฐ, ปรุทธิพร ปรุทธิคุณ, & ปาริชาติ เตชะ. (2565). การพัฒนาระบบและคู่มือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคตอนล่าง. *วารสารรมย์บุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 9*(1), 73-85.

สุจิตรา ใจกล้า, ประยูร แสงใส, & วิไลลักษณ์ พรมโชติ. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 16*(2), 45-58.

สุเมธ งามกนก, สมศรี ทองนุช, & นฎกร ปั้นพุ่มโพธิ์. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7. [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2557). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *การศึกษากับการพัฒนาสังคม*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

เสรี ภักดิ์. (2564). ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาต่อการจัดการศึกษา. *วารสารการศึกษาและการพัฒนา, 13*(1), 10-18.

สิรินุช สายคูณ, จิรศักดิ์ แซ่โค้ว, & นันทพงศ์ หมิแหละหมัน. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขเพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. *วารสารวิจยวิชาการ, 7*(6), 17-30.

สำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้. (2551). *รายงานการวิจัยสภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้*. ยะลา: สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้.

อารยา พรมมา, พรทิพย์ จันทร์เพ็ญ, & สุนิสา บุญทัน. (2566). กลยุทธ์การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 19*(1), 112-125.

อุบลวรรณ หอมสิน. (2563). การสร้างและการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้วยแนวคิด I-OKRR สำหรับระดับประถมศึกษาเพื่อเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน. *วารสารนวัตกรรมการบริหารการศึกษา, 7*(2), 45-59.

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.

Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York, NY: Doubleday.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. New York, NY: Free Press.