

## รูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนสาธิต\*

### The Effectiveness of Education Management Model for Demonstration School

นิภาพรพรณ สายทอง (Nipaphan Saithong)\*\*

เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต (Cherdla Soontornvipart)\*\*\*

ไพโรจน์ ด้วงนคร (Pairoj Duangnakhon)\*\*\*\*

สุนทร คล้ายอ่ำ (Sunthon Khlai-um)\*\*\*\*\*

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตที่เกิดประสิทธิผล การวิจัยครั้งนี้อาศัยกระบวนการอธิบายปรากฏการณ์ (Phenomenon) โดยผ่านการถอดบทเรียนภายใต้หลักการประสิทธิผลขององค์การของ Florence Heffron, 1989 ใน 4 มิติ คือ 1) มิติของการกำหนดเป้าหมาย (Goal Attainment) 2) มิติการบริหารจัดการที่เป็นระบบ (Systematic Approach) 3) มิติของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Approach) 4) มิติการนิยามขึ้นขบเห็นคุณค่า (Competing Value Approach) โดยใช้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล (Key Informant) จากโรงเรียนสาธิต 5 แห่งที่เป็นโรงเรียน Best Practice : BP ภายใต้เกณฑ์การพิจารณาตามหลักการของ Florence Heffron ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบเครื่องมือแบบสามเส้า (Triangulation) ได้แก่ บุคคล เวลา สถานที่ เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงของข้อมูล โดยดูเนื้อหาทางด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารการบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ สำหรับหน่วยที่ศึกษา (Unit of Analysis) ของการศึกษา 5 โรงเรียน Best Practice นี้จะให้ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 15 คน (โรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ผู้อำนวยการ รองวิชาการ และครู)

\* บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของผลงานวิทยานิพนธ์ เรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อประสิทธิผลของโรงเรียนสาธิต

This research is the part of the thesis title “strategy for educational Management in Effectiveness of Demonstration School”

\*\* นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุซุฎบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

Ph.D. Candidate in Doctor of Philosophy (Education Administration), University of Phayao

\*\*\* รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

Associate Professor Dr. in Collage of education, University of Phayao

\*\*\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Assistance Professor Dr. in Faculty of Industrial Technology, Chiang Rai Rajabhat University

\*\*\*\*\* อาจารย์ ดร. ประจำวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

Lecturer in Collage of education, University of Phayao

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนสาธิต สูงความเป็นเลิศ มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ด้าน โดยให้ความสำคัญต่อด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ด้านการจัดการศึกษาที่เน้นวิชาการ ด้านหลักสูตรที่เน้นความเป็นเลิศสู่มาตรฐานและสากล มีการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ ที่มีทักษะด้านภาษาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และประสบการณ์ชีวิต 2) ด้านการบริหารงบประมาณเพื่อให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน จำเป็นต้องมีวิธีการจัดการอย่างเป็นระบบ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนกำลังคนด้วยวิธีการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในโรงเรียนทั้งในส่วนการสรรหาคัดเลือกบุคคลากร พัฒนาและส่งเสริมคุณภาพบุคลากร รวมถึงการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม ศึกษาต่อ รวมไปถึงส่งเสริมให้มีการทำวิจัย 4) ด้านการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนสาธิต ประการสำคัญยิ่งของการบริหารงานทั่วไปจะต้องเป็นแหล่งปฏิบัติงานเรียนรู้ฝึกฝน ฝึกหัดผู้ที่จะประกอบวิชาชีพครู จากคณะศึกษาศาสตร์ คุรุศาสตร์

**คำสำคัญ:** การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผล และโรงเรียนสาธิต

### Abstract

This is a qualitative research, aims to study the model of education management for Demonstration School. The methodology of this research was to explain the phenomenon using dissemination from the lessons using effectiveness principle of the organization of Florence Heffron, 1989 in 4 dimensions: 1) Goal Attainment 2) Systematic Approach 3) Stakeholder Approach 4) Competing Value Approach. The key informant was obtained from an interviewing the representatives from Five best-practice Demonstration Schools. Florence Heffron principle was applied for the school selection. Triangulation method, considering personnel, time and place, was used to confirm the precision of the interviewed data. Three main parts from all five best-practice schools were considered, which are Academic, Personnel and Financial Administration. There were total of fifteen representatives, who are Director, Deputy Director for Academic Affair and teacher from each school, giving those information.

The research showed that the Effectiveness of Educational Management Model for Demonstration school that lead to the excellence and effectiveness consists of four parts. The four important areas includes Academic management, Budget Management, Personnel Management and General Management of the school. For the academic management, the international standard curriculum is emphasized. The development of Learning processes in Linguistic, Mathematics, Science and Life Experience was also focused. Moreover, systematic budget management was found to be necessary for quality of students. For the personnel management, teacher and all officers participation was significantly important for workforce planning. This must be applied to personnel recruitment and development in terms of support

in training, higher qualification and research. Finally, Demonstration School must be the place for training or inturnship for the students from Faculty of Education.

**Keywords:** Effectiveness of Educational Management, Demonstration School

## บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยผ่านการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม วิธีการสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (วิชัย ต้นศิริ, 2543 : 46-51) ด้วยเหตุที่ว่าจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้จัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ 1) การศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน เป็นวิธีที่รัฐจะต้องจัดหรือส่งเสริมให้เอกชนและทุก ๆ ส่วนในสังคมได้จัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน 2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา กล่าวคือ กำหนดสิทธิของประชาชนที่จะจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและยังวางเงื่อนไขให้องค์กรชุมชน องค์กรต่าง ๆ ในสังคมได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น และ 3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือหลักการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยจะล้ำหลังประเทศอื่น

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น โรงเรียนสาธิตจึงมีบทบาทสำคัญ เพื่อเป็นต้นแบบการจัดการศึกษา ทั้งนี้ เพราะโรงเรียนสาธิตเปรียบเสมือนห้องปฏิบัติการทางการศึกษาของสังคม นับว่ามีบทบาทสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมและเกื้อหนุนการจัดการเรียนรู้ดังกล่าว และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อเป็นโรงเรียนต้นแบบเพื่อนำไปขยายและประยุกต์ใช้กับโรงเรียนอื่นๆ โดยโรงเรียนสาธิตเริ่มดำเนินการมาเป็นระยะเวลากว่า 50 ปี และในปัจจุบันสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มโรงเรียนสาธิตที่สังกัดมหาวิทยาลัยรัฐ สังกัดสถาบันราชภัฏ สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน และสังกัดองค์กรเอกชน มีหน้าที่เพื่อเป็นแหล่งทดลองสำหรับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา ในกำกับของมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาฝึกหัดครู รวมถึงการทดลองและวิจัยด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นวิชาชีพ ซึ่งแต่ละสังกัดต่างมีแนวคิดและหลักการการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ด้วยความหลากหลายที่แตกต่างการบริหารจัดการโรงเรียนสาธิตนี้ จึงเป็นมูลเหตุสำคัญให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นแนวทางการประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อันจะเป็นตัวแบบทางบริหารแก่โรงเรียนอื่น ทั้งนี้เพราะโรงเรียนสาธิตถือเป็นต้นแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันสอดคล้องความต้องการของสังคม

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตที่มีประสิทธิผล

## ระเบียบวิธีวิจัย

1) **ขอบเขตหน่วยศึกษา** ผู้วิจัยคัดเลือกโรงเรียนสาธิตที่มีแนวปฏิบัติและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลตามเกณฑ์ของ Florence Heffron เพื่อนำมาถอดบทเรียนด้านการบริหารจัดการ จำนวน 5 แห่ง โดยผู้วิจัยได้กำหนดสาระเนื้อหาการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ทำการเก็บข้อมูล และกำหนดอักษรภาษาไทย แทนชื่อโรงเรียน ตามแนวทางปฏิบัติหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ว่าด้วยหลักความเคารพในบุคคล (Respect for person) ประกอบด้วย

1.1) โรงเรียนสาธิต ก. เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงทางศาสตร์ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีประสิทธิผลความเป็นเลิศในการพัฒนาวิชาชีพครู รวมถึงเป็นสถาบันการศึกษาที่สามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ อ้างอิง ในด้านการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมุ่งพัฒนาวิชาการที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ทางศาสตร์การศึกษา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของนักเรียน นิสิต ครูประจำการให้มีคุณภาพและคุณค่าต่อสังคม

1.2) โรงเรียนสาธิต ข. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา เป็นต้นแบบวิชาชีพครู สร้างองค์ความรู้ใหม่ พัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองโลกที่มีคุณภาพบนพื้นฐานของความเป็นไทยและสามารถแข่งขันในสังคมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ได้อย่างยั่งยืน

1.3) โรงเรียนสาธิต ค. เป็นผู้นำหลักสูตรทวิภาษาแบบองค์รวม กล่าวคือ นักเรียน สามารถสื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา กล่าวคือ นักเรียนสามารถใช้ภาษาไทย / ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในการสื่อสาร เพื่อการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ เพื่อการติดต่อสื่อสาร เพื่อการนำเสนอผลงาน เพื่อการโต้แย้งให้เหตุผล และเพื่อการเจรจาความร่วมมือ ทั้งด้านการฟัง การพูด การอ่าน และ การเขียน

1.4) โรงเรียนสาธิต ง. มีความมุ่งมั่นในการให้การศึกษาขั้นพื้นฐานแก่เยาวชน โดยผ่านกระบวนการ เรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้เป็นผู้ที่มีความรู้คู่คุณธรรม โดยใช้ความรู้ที่มีอยู่ แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ได้อย่าง เหมาะสม และเป็นที่ยุติการทดลอง ค้นคว้าทางด้านศึกษาศาสตร์

1.5) โรงเรียนสาธิต จ. เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานชั้นนำของประเทศ ในด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์โลกที่มีหัวใจประชาธิปไตย กล้าแสดงออก มีทักษะชีวิต คิดเชิงบวก สามารถสื่อสารได้ในระดับนานาชาติ เป็นพลเมืองไทย และพลเมืองโลกที่มีความสุขอย่างยั่งยืน โดยเป็นความร่วมมือระหว่างมูลนิธินวัตกรรมการศึกษา กับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) **หน่วยที่ศึกษา (Unit of Analysis)** ผู้วิจัยเลือกหน่วยที่ศึกษาจากบุคคลที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโรงเรียนสาธิต 5 แห่งที่เป็นโรงเรียนที่ได้รับการยอมรับ Best Practice และมีบุคลากรที่สำคัญในการสัมภาษณ์ โรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต รองวิชาการ และครูในโรงเรียน จำนวนรวมทั้งสิ้น 15 คน

3) **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยใช้แบบการสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง เป็นเครื่องมือในการศึกษา รูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิต ในประเด็นด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนสาธิต การที่ผู้วิจัยใช้ประเด็นในการศึกษา 4 ด้านดังกล่าวเนื่องจากต้องการกำหนดมิติของการมอดด้านบริหารให้แคบตามวิธีการบริหารในโรงเรียนสาธิต ซึ่งในความเป็นจริงการบริหารด้านชุมชนสัมพันธ์ อาคารสถานที่ ทรัพยากรสิ่งแวดล้อม รวมถึงการบริหารกิจการนักเรียน ก็เป็นกลุ่มงานบริหารที่สามารถแยกได้ แต่เนื่องจากลักษณะของโรงเรียนสาธิตที่ดำเนินงานมาจะกำหนดขอบเขตให้อยู่ใน 4 ด้านดังกล่าวเป็นสำคัญ จึงจะทำให้เกิดการบริหารที่คล่องตัวขึ้น

4) **การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากการสัมภาษณ์กลุ่มแต่ละครั้ง เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลว่ามีเพียงพอหรือไม่ โดยผู้วิจัยใช้การแปลความเพื่อการวิเคราะห์

5) **การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล** ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบหาความเชื่อมั่นของข้อมูลแบบสามเส้า(Triangulation) จากกลุ่มสัมภาษณ์ที่แตกต่างกันของโรงเรียนสาธิตแต่ละแห่ง ที่มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน และในขณะเดียวกันผู้วิจัยได้ทำการสะท้อนข้อมูลกลับไปยังผู้ให้ข้อมูล (Member Check) โดยการสรุปเนื้อหาและสาระตามประเด็นแนวคำถามระหว่างการสัมภาษณ์กลุ่ม เพื่อตรวจสอบข้อมูลนั้นมีความถูกต้องและเข้าใจตรงกันทั้งผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อให้ข้อมูลการวิจัยนั้นมีความน่าเชื่อถือ

## ผลการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตที่มีประสิทธิผล จำนวน 5 แห่ง ใช้รูปแบบโดยพิจารณาในมิติทั้ง 4 ด้านของการบริหารเป็นสำคัญ ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งผลการศึกษาแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

### 1) ด้านการบริหารวิชาการ

1.1) **ด้านการพัฒนาหลักสูตร** โรงเรียนสาธิตมีการพัฒนาหลักสูตร เพื่อเน้นความเป็นเลิศ ให้มีมาตรฐานสากลโดยการพัฒนาต้นแบบและพัฒนาศักยภาพสูงสุดของนักเรียนให้เป็นผู้รอบรู้ ผู้ชีวิต จิตมั่นคง ดำรงคุณธรรม จริยธรรม นอกจากนี้โรงเรียนสาธิตยังมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ทำการศึกษา วิจัย ค้นคว้าทดลอง เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในการเรียนการสอน พร้อมทั้งสนับสนุนความร่วมมือกับ คณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ รวมถึงหน่วยงานของราชการและเอกชน เพื่อใช้เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ งานวิจัย และทดลองค้นคว้าหาความรู้ด้านการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการสร้างและพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายตอบสนองของผู้เรียนที่มีความแตกต่าง ในอันจะเป็นต้นแบบในการวิจัยและทดลองหลักสูตรเพื่อนำไปขยายและประยุกต์ใช้กับโรงเรียนอื่น

1.2) **ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้** โรงเรียนสาธิตมีการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ เช่น ดนตรี กีฬา ศิลปะ และนาฏศิลป์ มีทักษะชีวิตและความรู้ความสามารถ โดยเน้นหนักทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนสาธิตประสบความสำเร็จ คือ การจัดการศึกษาที่เน้นให้

นักเรียนมีประสบการณ์จริง จากการเรียนด้วยวิธีการทดลอง วิจัย ลงมือปฏิบัติและทำได้จริง รวมถึงการสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการสืบค้นหาความรู้ได้เป็นอย่างดี ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนมีทักษะทางภาษาต่างประเทศเพื่อก้าวไปสู่การเป็นเยาวชนไทยในระดับสากล ซึ่งการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงนั้นทำให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการเรียน นักเรียนได้กระทำสิ่งต่างๆด้วยตนเอง ผ่านการปฏิบัติการจริงคือ ผู้เรียนได้ฝึกในสภาพสิ่งแวดล้อมจริง ได้ฝึกคิดและลงมือทำสิ่งต่างๆด้วยตนเอง

2) **ด้านการบริหารงบประมาณ** ผลการศึกษาพบว่า รายได้ส่วนใหญ่ของโรงเรียนสาธิตมาจากรายได้จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา และงบจัดสรรจากหน่วยงานที่สังกัด รวมถึงงบประมาณบางส่วนได้มาจาก การสนับสนุนจากมูลนิธิ ซึ่งการจัดหารายได้นี้มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียนนั้น เรื่องของการบริหารงบประมาณจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการจัดการศึกษาทั้งระบบ นอกจากนั้นการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ควรเน้นความเป็นอิสระในการบริหารให้มีความคล่องตัว ภายใต้หลักความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

### 3) **ด้านการบริหารงานบุคคล** ผลการศึกษาพบว่า

3.1) **ด้านการวางแผนกำลังคน** โรงเรียนสาธิตมีการวางแผนกำลังคนด้วยวิธีการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในโรงเรียน และมีการจัดทำภาระงานสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ รวมถึงมีการประเมินความต้องการกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน และมีการรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการเพื่อวางแผนกำลังคนของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องความเป็นจริงทางสังคม

3.2) **ด้านการสรรหาและคัดเลือก** โรงเรียนสาธิตมีวิธีดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลทำหน้าที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา เป็นไปด้วยความโปร่งใส และยุติธรรม และให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามความต้องการด้านวิชาการและความสามารถที่เต็มศักยภาพพร้อมอุทิศตน

3.3) **ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** โรงเรียนสาธิตมีการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งการจัดสภาพความพร้อมด้านต่างๆ ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมุ่งเน้นความมีคุณธรรม และคำนึงถึงความเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน มีการคัดเลือกครูผู้สอนที่เพียบพร้อมคุณวุฒิทางวิชาการและมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในด้านวิชาการเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะแก่ตนเอง

3.4) **ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ** โรงเรียนสาธิตมีการเลื่อนขั้นเงินเดือนแก่บุคลากรตามนโยบายหลักเกณฑ์และวิธีการที่โรงเรียนกำหนด รวมถึงส่งเสริมการศึกษา การฝึกอบรม การศึกษาดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยตามความต้องการของโรงเรียน อีกทั้งมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี แก่บุคลากรโดยยึดผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักคุณธรรม และสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ไปศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับบุคลากรในสถานศึกษาอื่นๆ ตามความเหมาะสม นอกจากนั้นยังมีการบำรุงขวัญและให้กำลังใจบุคลากร ด้วยการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การแข่งขันกีฬา การจัดงานสังสรรค์ ทักสนะ

ศึกษา การคัดเลือกบุคลากรดีเด่น การประกาศเกียรติคุณยกย่องคุณความดีของครู การมอบรางวัล หรือ เครื่องหมายตอบแทน การให้สวัสดิการหรือการจัดกิจกรรมบำรุงขวัญและกำลังใจ

**4) ด้านการบริหารงานทั่วไป** ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนสาธิต มีการจัดเตรียมสถานที่สำหรับปฏิบัติงานทางการฝึกหัดครูระดับปริญญาของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ คุรุศาสตร์ พร้อมทั้งสถานที่ศึกษา วิจัย ทดลองและค้นคว้าวิชาทางการศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนสาธิตมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อความสะดวกและรวดเร็วต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย โดยการใช้ฐานข้อมูลเดียวที่สามารถบริการได้ทั่วทุกที่ทุกเวลา ซึ่งการจัดทำสารสนเทศที่ດີนั้นมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสาธิต และโรงเรียนสาธิตยังมีการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และให้บริการด้านการอำนวยความสะดวก อันเป็นการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีงามและความคล่องตัวให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์ที่ครบครัน ซึ่งเป็นการผสมผสานกันอย่างลงตัวและได้คุณภาพระหว่างนวัตกรรมและธรรมชาติ

### อภิปรายผลการวิจัย

รูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิต จำนวน 5 แห่ง มีรูปแบบการจัดการศึกษาสามารถแบ่งหมวดหมู่ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งแต่ละด้านสามารถอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

#### 1) ด้านการบริหารวิชาการ

- **ด้านการพัฒนาหลักสูตร** โรงเรียนสาธิตมีการพัฒนาหลักสูตรตลอดจนสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ เช่น ดนตรี กีฬา ศิลปะ และนาฏศิลป์ มีทักษะชีวิตและความรู้ความสามารถ โดยเน้นหนักทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ทั้งนี้เพราะสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนสาธิตประสบความสำเร็จ คือ การจัดการศึกษาและหลักสูตรที่เน้นให้นักเรียนมีประสบการณ์จริง โดยการทดลอง วิจัย ลงมือปฏิบัติและทำได้จริง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการสืบค้นหาความรู้ได้เป็นอย่างดี ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนมีทักษะทางภาษาต่างประเทศเพื่อก้าวไปสู่การเป็นเยาวชนไทยในระดับสากล ซึ่งการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงนั้นทำให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการเรียน นักเรียนได้กระทำการต่างๆ ด้วยตนเอง ผ่านการปฏิบัติจริงคือ ผู้เรียนได้ฝึกในสภาพสิ่งแวดล้อมจริง ได้ฝึกคิดและลงมือทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร หลิมเจริญ (2552) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนช่วงชั้นที่ 2 ผลการศึกษาพบ การที่จะพัฒนาให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์ มีจินตนาการ มีการแสดงออกทางด้านจิตใจและบุคลิกภาพ อันจะนำไปสู่การคิดแก้ปัญหา นั้น จะต้องสร้างให้นักเรียนมีคุณลักษณะประกอบด้วย 2 มิติ คือ 1) มิติด้านความคิด กล่าวคือ การคิดคล่องแคล่ว การคิดยืดหยุ่น และความคิดริเริ่ม และ 2) มิติด้านจิตใจ และบุคลิกภาพ กล่าวคือ ความอยากรู้อยากเห็น และความเชื่อมั่นในตัวเอง ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสาธิตครอบคลุมทั้งสองด้านดังกล่าว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ดนุพล บุญชอบ และ น้ามนต์ เรืองฤทธิ์ (2558) ทำการวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบผลการเรียนรู้โครงการ ระหว่างกลุ่มร่วมมือกันเรียนรู้

แบบผสมผสานและกลุ่มปกติ รายวิชาโครงการคอมพิวเตอร์ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบางลี่วิทยา ผลการศึกษาพบว่า ผลการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียน ของนักเรียนที่เรียนโครงการกลุ่มร่วมมือกันเรียนรู้แบบผสมผสาน และกลุ่มปกติแตกต่างกัน และผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของโครงการหลังเรียน ของนักเรียนที่เรียนโครงการ ระหว่างกลุ่มร่วมมือกัน เรียนรู้แบบผสมผสาน และกลุ่มปกติแตกต่างกัน โดยมีผลสัมฤทธิ์ของโครงการหลังเรียนของนักเรียนกลุ่มร่วมมือกันเรียนรู้แบบผสมผสานสูงกว่านักเรียนกลุ่มปกติ

- **ด้านกระบวนการเรียนรู้** โรงเรียนสาธิตยังเน้นความเป็นเลิศได้มาตรฐานสากลโดยการพัฒนาต้นแบบและพัฒนาศักยภาพสูงสุดของนักเรียนให้เป็นผู้รอบรู้ ผู้ชีวิต จิตมั่นคง ดำรงคุณธรรม จริยธรรม ทั้งนี้เพราะโรงเรียนสาธิตในปัจจุบันต่างมุ่งเป็นโรงเรียนแนวศิลปศาสตร์ (Liberal Arts Education) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นโรงเรียนตัวอย่างที่สมบูรณ์แบบในการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษา และผลิตนักเรียนให้มีความสามารถ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ และความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ตลอดจนมีความพร้อมในการประกอบอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาดา พินลา (2559) ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการจัดการเรียนรู้ตามแนวพุทธศาสตร์สำหรับครูสังคมศึกษา เพื่อปลูกฝังจริยธรรมในผู้เรียนยุคศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า สังคมไทยในปัจจุบันเป็นยุคแห่งโลกาภิวัตน์ที่มีระบบทุนนิยมขับเคลื่อนให้เกิดการแข่งขัน ทำให้วิถี ชีวิตของคนไทยในด้านความเจริญทางจิตใจ ไม่มีความสมดุลกับความเจริญทางวัตถุผู้คนหลงลืมหลักธรรมของ ศาสนาจนเกิดเป็นปัญหาพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในที่สุด สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงการไม่บรรลุผลสำเร็จตาม จุดหมายของการศึกษาในด้านคุณธรรมจริยธรรมอย่างชัดเจน ดังนั้นกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามแนวพุทธศาสตร์สำหรับครูสังคมศึกษา เพื่อปลูกฝังจริยธรรมในผู้เรียนยุคศตวรรษที่ 21 จึงเป็นแนวทางสำคัญเพื่อสร้าง จิตสำนึกให้เด็กและเยาวชนยุคใหม่ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี ในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตเพื่อช่วยหล่อหลอมพฤติกรรมของพลเมือง ให้ สามารถอยู่รวมกันในสังคมด้วยความสงบสุขและเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ

2) **ด้านการบริหารงบประมาณ** ผลการศึกษาพบว่า รายได้ส่วนใหญ่ของโรงเรียนสาธิตมาจากรายได้จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา และงบจัดสรรจากหน่วยงานที่สังกัด รวมถึงงบประมาณบางส่วนได้มาจากการสนับสนุนจากมูลนิธิ ซึ่งการจัดหารายได้นี้มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน การบริหารงบประมาณจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการจัดการศึกษาทั้งระบบ ทั้งนี้เพราะการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาควรเน้นความเป็นอิสระในการบริหารให้มีความคล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนั้นการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล จึงส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มีมี สัจจกมล (2555) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบเพิ่มประสิทธิภาพตามนโยบาย การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร งานวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบเพิ่มประสิทธิภาพของ

โรงเรียนนั้นต้องประกอบไปด้วย การวางแผนและจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และการติดตามประเมินผลงบประมาณ

### 3) ด้านการบริหารงานบุคคล

- **ด้านการวางแผนกำลังคน** โรงเรียนสาธิตมีการวางแผนกำลังคนด้วยวิธีการมีส่วนร่วมของของครูและบุคลากรในโรงเรียน และมีการจัดทำภาระงานสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน รวมถึงมีการประเมินความต้องการกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน รวมถึงมีการรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการเพื่อวางแผนกำลังคนของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เพราะการวางแผนกำลังคนเป็นกระบวนการที่ทำให้ห้องค์การหนึ่งสามารถที่จะมีบุคคลและประเภทของบุคคลในปริมาณที่ถูกต้องเหมาะสม ในแหล่งที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์และประหยัดสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรรถพล ฤกษ์นาวิ (2558) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกำลังคนของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่าเพื่อเป้าหมายของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคลนั้น การวางแผนกำลังคนนับมีความสำคัญและมีระดับการปฏิบัติการสูงสุดมากกว่าด้านอื่นๆ

- **ด้านการสรรหาและคัดเลือก** โรงเรียนสาธิตมีดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเพื่อเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา เป็นไปด้วยความโปร่งใส และยุติธรรม และให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามความต้องการ ทั้งนี้เพราะการสรรหาและคัดเลือกซึ่งเป็นกระบวนการหลักสำคัญที่เป็นจุดเริ่มต้นในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลกับความอยู่รอดขององค์กร เพราะหากกระบวนการสรรหาคัดเลือกได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ก็จะทำให้ห้องค์กรมีศักยภาพสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นงนุช วงษ์สวรรค์ (2552: 151) ว่าการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่องค์กรจะใช้วิธีการและเครื่องมือในการคัดเลือกผู้สมัคร เพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณสมบัติมีความรู้ ความสามารถหรือทักษะ ตรงกับลักษณะของงานและต้องการพนักงานไปปฏิบัติงานให้ได้คนที่มีคุณภาพ เหมาะสมและดีที่สุด

- **ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** โรงเรียนสาธิตมีการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งการจัดสภาพความพร้อมด้านต่างๆ ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมุ่งเน้นความมีคุณธรรม และคำนึงถึงความเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน มีการคัดเลือกครูผู้สอนที่เพียบพร้อมคุณวุฒิทางวิชาการและมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในด้านวิชาการเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะแก่ตนเอง ทั้งนี้เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะโรงเรียนสาธิตมีการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายให้มีโอกาสได้เพิ่มพูนวิทยฐานะทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งการจัดสภาพความพร้อมด้านต่างๆ ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมุ่งเน้นความมีคุณธรรม และคำนึงถึงความเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน มีการคัดเลือกครูผู้สอนที่เพียบพร้อมคุณวุฒิทางวิชาการและมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในด้านวิชาการเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะแก่ตนเอง กล่าวคือ หากโรงเรียนสาธิตมีระบบการบริหารงานบุคคลที่ดีย่อมส่งผลต่อศักยภาพของบุคลากรตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภณ สวยขุนทด (2557) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับ

สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู นอกจากนี้โรงเรียนสาธิตยังมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ทำการศึกษาค้นคว้าทดลอง เพื่อพัฒนานวัตกรรมการศึกษา และการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมแบบไทย พร้อมทั้งสนับสนุนและให้ความร่วมมือกับคณะครุศาสตร์ รวมถึงหน่วยงานของราชการและเอกชน เพื่อใช้เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ งานวิจัย และทดลองค้นคว้าหาความรู้ด้านการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งการพัฒนาวิชาการในด้านครูผู้สอนนี้ก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการตามแนวคิดของสุรศักดิ์ ปาเฮ (2553) กล่าวคือ การพัฒนาครูเป็นการดำเนินงานที่พยายามจะสร้างเสริมความรู้ ทักษะ ความสามารถ ให้บังเกิดสมรรถนะที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อวิชาชีพ การพัฒนาครูเป็นงานที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต เพราะการพัฒนาครูจะช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการท างานของครู ช่วยประหยัดเวลาและลดความ สูญเปล่า ทำให้รู้งานและทำงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ ทำให้ครูก้าวทันความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยเฉพาะในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

- **ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ** โรงเรียนสาธิตมีการเลื่อนขั้นเงินเดือนแก่บุคลากรตามนโยบายหลักเกณฑ์และวิธีการที่โรงเรียนกำหนด รวมถึงส่งเสริมการศึกษา การฝึกอบรม การศึกษาดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยตามความต้องการของโรงเรียน อีกทั้งมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี แก่บุคลากร โดยยึดผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักคุณธรรม และสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ไปศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับบุคลากรในสถานศึกษาอื่นๆ ตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีการบำรุงขวัญและให้กำลังใจบุคลากร ทั้งนี้เพราะสวัสดิการเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานแก่พนักงาน ปัจจุบันทุกองค์การจึงพยายามที่จะจัดสวัสดิการที่ดีและ เหมาะสมให้พนักงาน โดยยึดหลักที่ว่าพนักงานจะสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข และสามารถทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานได้เต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทักคินัย เพชรเกียร, ฉันทนา จันทร์บรรจง, วิทยา จันทร์ศิลา และสำราญ มีแจ้ง (2556) ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการธำรงรักษาบุคลากรในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผลการศึกษาในระดับบุคคล การจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ครูได้รับการยอมรับนับถือ มีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะสามารถรักษาและธำรงรักษาบุคลากรครู ให้มีการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน

4) **ด้านการบริหารงานทั่วไป** การบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนสาธิต มีการจัดเตรียมสถานที่สำหรับปฏิบัติงานทางการฝึกหัดครูระดับปริญญาของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ พร้อมทั้งสถานที่ศึกษา วิจัย ทดลองและค้นคว้าวิชาทางด้านการศึกษา ทั้งนี้เพราะเป้าหมายของโรงเรียนสาธิตคือแหล่งปฏิบัติทั้งด้านการเรียนการสอนเพื่อเป็นแบบอย่างและต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น เพื่อนำไปประยุกต์และปรับใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉวีวรรณ สุวรรณภา, อรอนงค์ วุวงศ์ และพัฒน์ริ อัฐวงศ์ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง การฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของนิสิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ผลการศึกษาพบว่า การฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของคณะศึกษาศาสตร์จะเน้นความต่อเนื่องของการเรียนรู้ เป็นหลัก โดยให้นิสิตไปเข้าไปฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูตั้งแต่วันที่ 1 โดยเริ่มจากการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูขั้นต้นแล้วค่อยๆ ปรับเนื้อหา

ประสบการณ์วิชาชีพครูให้มีความเข้มข้นมากขึ้น เป็นลำดับจนถึงชั้นปีที่ 4 จึงปล่อยให้ผลิตได้ฝึกสอนในห้องเรียนเต็มตัว ซึ่งทำให้ผลิตมีการเตรียมความพร้อม และปรับตัวเข้ากับโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้โรงเรียนสาธิตยังมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อความสะดวกและรวดเร็วต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย โดยการใช้ฐานข้อมูลเดียวที่สามารถบริการได้ทั่วทุกที่ทุกเวลา ทั้งนี้เพราะการจัดทำสารสนเทศที่ดีนั้นมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสาธิต รวมถึงการที่ครูจะเกิดการเรียนรู้ได้นั้น ทักษะการรู้เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญยิ่ง และครูผู้สอนจะต้องรู้และเข้าใจ มีทักษะการปฏิบัติ มีเจตคติที่มีรวมถึงมีสมรรถนะและความสามารถพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอุบลรัตน์ ทรัพย์วรรณ , กานดา พูนลาภทวี , ธีรพงษ์ วิริยานนท์ และกรรณ จรรยาอุฒวิวัฒน์ (2557) ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาของครู ผลการศึกษาพบว่า ความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาครู ให้มีความสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปฏิบัติงาน ด้านการศึกษาให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาของครู ประกอบด้วยสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐาน สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศถูกต้องตามกฎหมาย จริยธรรม จรรยาบรรณและปลอดภัย สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเรียนการสอน และสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศพัฒนาตนเองและวิชาชีพ อีกทั้งโรงเรียนสาธิตยังมีการบำรุงรักษาอาคารสถานที่และให้บริการด้านการอำนวยความสะดวก อันเป็นการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีงามและความคล่องตัวให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์ที่ครบครัน ซึ่งเป็นการผสมผสานกันอย่างลงตัวและได้ดุลยภาพระหว่างนวัตกรรมและธรรมชาติ ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานของความพึงพอใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่รอบตัวเราและเกี่ยวข้องกับบุคลากรโดยตรง หากจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร ตรงกันข้ามหากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม บุคลากรอาจเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันเป็นสิ่งที่บั่นทอนทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญณรงค์อินอิ้ว , อนุชา กอนพวง และปกรณ์ ประจันบาน (2556) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะการบริหารจัดการในองค์การ และปัจจัยด้านภาระงานสายสนับสนุนการสอน มีอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อรูปแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

การวิจัยนี้ทำให้บังเกิดผลที่ดีต่อการกำหนดทิศทางการบริหาร และจัดการโรงเรียนสาธิตที่เป็นจริงได้ โดยให้ความสำคัญด้านการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเข้มข้นในเนื้อหาสาระวิธีการสอน การวัดประเมินผล อันจะทำให้ผู้เรียนได้รับองค์ความรู้ที่เพิ่มสมรรถนะ ในการปรับตัวให้เข้าสู่ “ความเป็นสากล” ได้ ส่วนการบริหารงบประมาณ จะต้องไม่อยู่กับการรอคอยงบประมาณหรือเงินนอกระบบเท่านั้น การรณรงค์ในรูปแบบของมูลนิธิจะทำให้เกิด “ความคล่องตัว” ในการบริหารงบประมาณด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง และส่งเสริมสนับสนุน ทั้งครู-นักเรียน ให้มีความทันสมัย สำหรับในด้านการบริหารงานบุคคล จะต้องมีการสรรหาคัดเลือกอย่างเป็น

ระบบ” บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ศักยภาพและความรักดีต่อองค์กร พร้อมทั้งจะได้รับการสนับสนุนให้มาเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน และด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนสาธิตจะเป็นแหล่งฝึกฝนวิชาชีพที่ผู้เรียน และผู้สอนหรือนักศึกษาวิชาชีพทางศึกษาศาสตร์ คุรุศาสตร์ จะมาเรียนรู้หาประสบการณ์ร่วมกันเพื่อจะได้เกิดนวัตกรรมใหม่ ทางด้านการเรียนการสอนอันจะเป็นตัวแบบที่ถูกนำไปใช้ถ่ายทอดยังโรงเรียนอื่นๆต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กุลฑรี พิกุลแกม. (2551). การบริหารวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต  
(การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- دنۇل بۇلۇخوب ەلەننۇمىندى رەئىسەت. (2558). การเปรียบเทียบผลการเรียนรู้โครงการ ระหว่างกลุ่มร่วมมือ  
กันเรียนรู้แบบผสมผสานและกลุ่มปกติ รายวิชาโครงการคอมพิวเตอร์ของนักเรียนระดับ  
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบางลี่วิทยา. วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University.  
8 (2) : 92 – 107.
- ฉวีวรรณ สุวรรณภา, อรอนงค์ วุวงศ์ และพัฒน์นรี อัฐวงศ์. (2554). การฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของนิสิต  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่. รายงานการวิจัย.แพร่ :  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่.
- เฉลิมลาภ ทองอาจ. (2553). โรงเรียนสาธิตที่แท้ : การจัดการเรียนรู้ตามปรัชญาการศึกษาพิพัฒนาการ.  
วารสารวารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 12(1): 71-93
- ชาญณรงค์ อินอิว ,อนุชา กอนพวง และปรกรณ์ประจัญบาน. (2556). รูปแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน  
ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 15(พิเศษ) :113-123.
- ทักษ์นัย เพชรเกียร, ฉันทนา จันทร์บรรจง, วิทยา จันทร์ศิลา และสำราญ มีแจ้ง. (2556). การพัฒนารูปแบบการ  
อำนวยการบุคลากรในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยนเรศวร. 15(พิเศษ) : 8-19.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2552). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- นพดล กองศิลป์. (2554). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตใน  
มหาวิทยาลัยของรัฐ: กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.  
วารสารเกษมบัณฑิต. 12(1): 66-84.
- มีมี สัจจกมล. (2555). รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบเพิ่มประสิทธิภาพตามนโยบาย การกระจาย  
อำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์น  
เอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. 6(1): 43-53.

- สมพร หลิมเจริญ. (2552). **การพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนช่วง**  
**ชั้นที่ 2.** ปริญญาโท การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2553). **การพัฒนาครูที่ระบบตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง**  
**(พ.ศ.2552 – 2561).** เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่อง “ ” ของครูและบุคลากร  
ทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่เขต 2 วันที่ 28 – 29 ธันวาคม  
2553 ณ โรงแรมนครแพร่ทาวเวอร์ อ.เมือง จ.แพร่.
- โสภณ สวยขุนทด. (2557). **การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับ**  
**สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา  
**เขต 4.** วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีบริหารการศึกษา). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2556). **การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล** สังกัด  
**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.** รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิภาดา พินลา. (2559). **กระบวนการจัดการเรียนรู้ตามแนวพุทธศาสตร์สำหรับครูสังคมศึกษา เพื่อปลูกฝัง**  
**จริยธรรมในผู้เรียนยุคศตวรรษที่ 21.** วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University. 9(1) :  
1430 – 1442.
- วิชัย ต้นศิริ. (2543). **คำอธิบายพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 .** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :  
สายธาร.
- อรรคพล ฤกษ์นาวี. (2558). **การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกำลังคนของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2.** วารสารวิจัยและ  
พัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 10(2): 243-251.
- อุบลรัตน์ ทริณวรรณ , กานดา พูนลาภทวี , อีรพงษ์ วิริยานนท์ และกรรณ จรรยาวุฒิวรรณ (2557).  
**สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาของครู.** วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 15(2): 147 - 156.