

**กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน***
**ADMINISTRATIVE STRATEGIES FOR EXCELLENCE FOR NATIONAL
QUALITY AWARD OF WORLD CLASS STANDARD SECONDARY SCHOOL
UNDER THE JURISDICTION OF BASIC EDUCATION COMMISSION OFFICE**

บุญยัต บัญลอม
Boonyatat Boonlom
ธนพลอยสิริ สิริบรรสพ
Thanaploysiri Siribunsobh
มหาวิทยาลัยปทุมธานี
Pathumthani University, Thailand
E-mail: boonyatat007@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าแผนงาน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ดำเนินการวิจัยดังนี้ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ 2) SWOT Analysis 3) ร่างกลยุทธ์ 4) ประเมินกลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับนำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยสถิติ สร้างและประเมินกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร รองลงมา ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน ด้านค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย รองลงมา ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของ

* Received 4 June 2021; Revised 24 August 2021; Accepted 10 September 2021

โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามี 3 กลยุทธ์หลัก และ 17 กลยุทธ์รอง ได้แก่กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งมี 4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งมี 6 กลยุทธ์รอง และ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงาน ซึ่งมี 7 กลยุทธ์รอง

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร, รางวัลคุณภาพแห่งชาติ, โรงเรียนมาตรฐานสากล

Abstract

The objectives of this research were 1) to analyze the current state and desirable characteristics of administrative strategies of world class standard secondary school under the jurisdiction of Basic Education Commission Office and 2) to create strategies for excellence for national quality award of world class standard secondary school under the jurisdiction of Basic Education Commission Office. This research was mixed method research. The population target was 381 administrators, administrator assistants and head of department by purposive random sampling. 1) study current and desirable conditions 2)SWOT analysis, 3) draft strategy , 4) evaluate strategy. The instrument used in the study was a questionnaire with 5 rating scales and analyzed data by statistic that create and evaluate strategy with experts. The research results revealed that: 1) current condition administrative strategies for excellence for national quality award of world class standard secondary school under the jurisdiction of Basic Education Commission Office were at much level. Personnel focusing aspect was at the highest level , followed by learners focusing aspect. By desirable condition found that the average was at much level found that learner and stakeholder focus aspect was at much level, followed by strategy planning aspect 2) administrative strategies for excellence for national quality award of world class standard secondary school under the jurisdiction of Basic Education Commission Office was 3 main strategies and 17 sub strategies. 2 as followed development strategy of participation administration ability for excellence was 4 sub strategies, encouragement strategy of management administration potential according to national quality award was 6 sub strategies and development strategies to working and design process was 7 sub strategies.



Keywords: administrative strategies, excellence for national quality award, world class standard school

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานและเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาคน เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ที่จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศให้เท่าทันกับพัฒนาการของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของสังคมโลก การมุ่งพัฒนาให้คนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพก็จะเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ นับว่าเป็นหลักคิดสำคัญที่มีอยู่ในทุกขั้นตอนของการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ คุณภาพการศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นพลเมืองที่ดี ดังนั้นการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงมีความมุ่งมั่นพัฒนาให้เยาวชนของชาติเป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยปัจจุบันยึดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ซึ่งแผนนี้ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดกันมากขึ้น หลักการพัฒนาประเทศที่สำคัญ จะยึดหลัก “ปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง” “การพัฒนาที่ยั่งยืน” และ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9-11 และยึดหลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลิตภาพ การผลิตบนฐานการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) สำหรับ การกำหนดวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ยึดวิสัยทัศน์ของกรอบ ยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับกรอบเป้าหมาย การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่องค์กรระหว่างประเทศกำหนดขึ้น สำหรับด้าน การศึกษามียุทธศาสตร์สำคัญคือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไทยที่จะเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์เมื่อสิ้นสุด แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยที่สัดส่วนผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 19.8 ของจำนวนประชากรทั้งหมด ในขณะที่จำนวน ประชากรวัยแรงงานได้เริ่มลดลงมาตั้งแต่ ปี 2558 เป็นต้นมา ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในภาวะที่ผลิตภาพแรงงานไทยยังต่ำ เนื่องจากปัญหาคุณภาพแรงงาน ความล่าช้าในการพัฒนาเทคโนโลยี และปัญหาการบริหาร จัดการจึงเป็นข้อจำกัดในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งการสร้างรายได้และการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ด้วย ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาคุณภาพคนพบว่ายังมีปัญหาในแต่ละช่วงวัยและส่งผลกระทบต่อเนื่อง ถึงกันตลอดช่วงชีวิต ตั้งแต่พัฒนาการไม่สมวัยในเด็กปฐมวัย ผลลัพธ์ทางการศึกษาของเด็กวัย เรียนค่อนข้างต่ำ การพัฒนาความรู้และทักษะของ แรงงานไม่ตรงกับตลาดงาน การพัฒนาใน

ระยะต่อไปจึงต้องให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการพัฒนาคน ให้มีความสมบูรณ์ เริ่มตั้งแต่กลุ่มเด็กปฐมวัยที่ต้องพัฒนาให้มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีทักษะทางสมอง ทักษะ การเรียนรู้ และทักษะชีวิต เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ ควบคู่กับการพัฒนาคนไทยในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดีมีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย มีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม มีทักษะความรู้และความสามารถปรับตัวเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงรอบตัวที่รวดเร็ว บนพื้นฐานของการมีสถาบันทางสังคม ที่เข้มแข็งทั้งสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันศาสนา สถาบันชุมชน และภาคเอกชนที่ร่วมกันพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีคุณภาพสูง อีกทั้งยังเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ คือคนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและมีความสามารถ เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีตัวชี้วัดคือ ผลคะแนนสอบ PISA ในแต่ละวิชาไม่ต่ำกว่า 500 มีการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการอ่านหาความรู้เพิ่มขึ้น การอ่านของคนไทยเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 85 และแรงงานที่ขอเทียบโอนประสบการณ์และความรู้เพื่อขอรับวุฒิ ปวช. และ ปวส. เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 20 ต่อปี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

สำหรับการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุงล่าสุด (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 และมีผลให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาอันเป็นวาระสำคัญแห่งชาติ โดยมีสาระสำคัญทั้งสิ้น 9 หมวด ซึ่งทุกหมวดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จะมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยเฉพาะในหมวด 4 แนวการจัดการศึกษา เป็นการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ถือว่าเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา โดยสาระของหมวดนี้ครอบคลุมหลักการ สาระ และกระบวนการจัดการศึกษาที่เปิดกว้างให้แนวทางการมีส่วนร่วมสร้างสรรค์สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ทางการเรียนการสอนทั้งในและนอกระบบโรงเรียน สาระเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ “ผู้เรียนสำคัญที่สุด” โดยนิยามของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดนั้น คือ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย สามารถนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ผู้สอนจะต้องสนใจและให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมอง (Head) จิตใจ (Heart) มือ (Hand) และสุขภาพองค์รวม (Health) ความหลากหลายของสติปัญญา การจัดกระบวนการเรียนรู้ควรจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งสาระสำคัญในมาตรา 22 ถึงมาตรา 30 ดังกล่าว มี 8 เรื่อง ใหญ่ ๆ ดังนี้ 1) หลักการจัดการศึกษา 2) สาระการเรียนรู้ 3) กระบวนการเรียนรู้ 4) บทบาทรัฐในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ 5) การประเมินผลการเรียนรู้ 6) การพัฒนาหลักสูตรระดับต่างๆ 7) บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 8) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553), 2553)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เริ่มในแวดวงธุรกิจและพัฒนาไปสู่ระบบราชการเกือบทุกองค์การ สำหรับในด้านการศึกษาก็ได้มีการริเริ่มนำแนวทาง



ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในสถาบัน และสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับตัวใช้ในวงการศึกษาก่อนการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบ เพื่อให้ห้องศรัทธาภายในโรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลผลิตจากการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างรอบด้าน สำหรับประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนมาตรฐานสากลให้ก้าวเข้าสู่การรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จึงต้องประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งสามารถดำเนินการเป็นระดับได้ 3 ระดับคือ 1) การบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับโรงเรียน (School Quality Award : SCQA) 2) การบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award : OBECQA) และ 3) การบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับชาติ (Thailand Quality Award : TQA) (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2555)

จากมาตรการเร่งด่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนที่ได้รับการยกระดับเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล 732 โรงเรียน ได้รับรางวัล “OBECQA” Office of Basic Education Commission Quality Award จำนวน 62 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558) ส่วนรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) พบว่า ยังไม่มีโรงเรียนใดในประเทศไทยผ่านเกณฑ์การประเมินในรางวัลนี้ ซึ่งโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นโครงการที่กำหนดขึ้นใหม่ตามนโยบายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยให้ทัดเทียมกับนานาชาติในระดับสากล แต่เนื่องจากสภาพปัจจุบันปัญหาของคุณภาพการจัดการศึกษาของประเทศไทยที่ยังไม่ได้มาตรฐานทัดเทียมนานาชาติ จึงต้องเร่งหาแนวทางในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามแนวนโยบายที่กำหนดไว้ จากการศึกษาพบว่ายังไม่พบองค์การใดจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นเลิศโดยตรง ถึงแม้จะมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศอยู่ มีแต่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐาน เพราะงานวิจัยเหล่านี้ไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาโดยตรง

ดังนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่า การสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาโรงเรียนมาตรฐาน สากลระดับมัธยมศึกษา ให้ได้คุณภาพและผ่านเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และ เพื่อนำไปทบทวนผลการดำเนินงาน เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา อันจะนำไปสู่การปฏิบัติ การร่วมคิด ร่วมทำ นำไปใช้ปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐาน

การทำงานของตน และเมื่อปฏิบัติทั้งโรงเรียนก็จะทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ สามารถยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้ได้รับการยอมรับในระดับมาตรฐานโลก และส่งผลให้โรงเรียนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยรูปแบบผสมผสาน ประชากรจากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาทั่วประเทศรุ่นที่ 1 จำนวน 381 แห่ง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC Quality Award : OBECQA) เนื่องจากเป็นที่ยอมรับแล้วว่ามีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในกลุ่มโรงเรียนมาตรฐานสากลด้วยกัน โดยเลือกจากเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตละ 3 โรงเรียน ซึ่งมีทั้งหมด 126 โรงเรียนและเลือกโรงเรียนมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558) เพื่อทดสอบเครื่องมือ 10 แห่ง ๆ ละ 3 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 30 ฉบับ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1-5 โดยใช้เขตพื้นที่ละ 2 โรงเรียน สำหรับผู้ที่ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา และหัวหน้างานแผนงาน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละ 1 คน ตามที่ผู้วิจัยกำหนด โดยเลือกตามความสะดวกและเหมาะสม (Convenient Sampling) รวมทั้งสิ้น 126 คน การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ และค่าร้อยละ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index: PNI_{Modified} ที่ปรับปรุงโดย (สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. การดำเนินการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการดังนี้

- 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ



แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และกำหนดกลุ่มตัวอย่าง แล้วสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2 หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม โดยนำประเด็น ข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ด้วยกระบวนการ SWOT Analysis และหาข้อมูลเชิงสถิติ ประมวลผล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อร่างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

1.3 วิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการบริหาร เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แนวคิดของ Education Criteria For Performance Excellence Framework (2009 – 2010)

2. การสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการดังนี้

2.1 การร่างกลยุทธ์ ผู้วิจัยนำประเด็นข้อมูลที่ได้รับมาหาข้อมูลเชิงสถิติ หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) ประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และจัดทำตาราง SWOT Matrix นำผลการวิเคราะห์มาจำแนกตามองค์ประกอบ แล้วร่างกลยุทธ์การบริหารสู่ ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบเพื่อหาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ กลยุทธ์ 2 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรทาง การศึกษา (Expert Judgments) เข้าร่วมประชุมสัมมนาและให้ข้อคิดเห็น นำผลการสนทนา มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

ครั้งที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์ โดยใช้แบบประเมินความ เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนที่บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นผู้ตรวจสอบความ เหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียน มาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้ว ผู้วิจัยนำผลจากการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์มาปรับปรุง แก้ไข แล้วสรุปเป็นกล

ยุทธการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ต่อไป

ผลการวิจัย

ภาพรวมสภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านอื่นๆทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นเมื่อพิจารณาคำดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ 0.061 ($PNI_{Modified} = 0.061$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($PNI_{Modified} = 0.064$) รองลงมาคือด้าน การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($PNI_{Modified} = 0.063$) ตามมาด้วยด้านการจัดกระบวนการ ($PNI_{Modified} = 0.062$) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย ($PNI_{Modified} = 0.062$) สำหรับด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการนำองค์การ และด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ($PNI_{Modified} = 0.057$)

สำหรับกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 17 กลยุทธ์รอง ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1) พัฒนาคุณภาพกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 2) เสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และกลยุทธ์ที่ 3) พัฒนาระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงาน สำหรับกลยุทธ์รองมี 17 กลยุทธ์ คือ 1) ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา 2) สร้างความสัมพันธ์บ้าน วัด โรงเรียน 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล 4) พัฒนาทักษะการวิเคราะห์องค์กรของฝ่ายบริหารและบุคลากรในสถานศึกษา 5) พัฒนาระบบการวัดผลที่ครอบคลุมทุกตัวชี้วัด และวัดได้ตรงประเด็น 6) พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 7) พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมให้ผู้เรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 8) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อการปรับตัว 9) ส่งเสริมให้ครูนำผลจากการวัด วิเคราะห์การเรียนรู้ของผู้เรียน มาสร้างนวัตกรรมเพื่อ



พัฒนาการเรียนการสอน 10) ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้และถอดบทเรียนจากสื่อสังคมออนไลน์ 11) ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบงานและกระบวนการทำงาน 12) ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม 13) พัฒนาปรับปรุงหลักสูตร และแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ 14) ส่งเสริมการการออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น 15) พัฒนาระบบการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดของการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้น 16) ส่งเสริมกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรม เพื่อประสิทธิภาพของงาน และ 17) พัฒนาระบบการทำงานให้สนองตอบความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่พบ ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยใน 2 ประเด็นคือ

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยขออภิปรายผลเรียงตามลำดับ ดังนี้

ประเด็นสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมพบว่า สภาพปัจจุบัน ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์การ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร แสดงให้เห็นว่าในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม ขององค์การ มีแนวโน้มที่จะได้รับความนิยมและยอมรับจากหน่วยงานภายในและภายนอกโรงเรียน ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โรงเรียนมีวิธีการบริหารจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมของบุคคลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรเดียวกัน มีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในที่สนับสนุนให้บุคลากรแบ่งปันองค์ความรู้และทักษะการทำงานระหว่างกลุ่มงาน มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยการยกย่องชมเชยให้รางวัลตอบแทน เพื่อส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นธรรม และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมาตรฐานสากลเน้นที่คุณภาพผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งจะไปสัมพันธ์กับสภาพปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับครูหรือบุคลากร ดังคำกล่าวที่ว่า “ครูคือแม่พิมพ์ของชาติ” นั้นแสดงว่าโรงเรียนต้องสร้างแม่พิมพ์ที่ดีก่อน แล้วให้แม่พิมพ์เหล่านั้นสร้างผลผลิตออกสู่ความต้องการของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายหลักโรงเรียนมาตรฐานสากล (World – Class Standard School) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

ประเด็นกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา ผู้วิจัย ขอเสนอประเด็นในการอภิปราย ตามกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง ที่สังเคราะห์ได้ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ (Develop participation administration process quality to excellence) ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา (To encourage people in the community to participate the educational development in school.) 2) สร้างความสัมพันธ์ บ้าน วัด โรงเรียน (To build relationship with people in community.) 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล (To improve The Budgeting and Planning Management trustworthily.) และ 4) พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ห้องกรของฝ่ายบริหารและบุคลากรในสถานศึกษา (To develop the critical skill of Administration and School Staffs.) ซึ่งกลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นอย่างยิ่ง ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทุกองค์กรยอมรับว่ามีความสำคัญมากต่อการบริหารคือ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในองค์กรหรือเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การสร้างขวัญกำลังใจ การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือการแบ่งปันความรู้ระหว่างคนในกลุ่มฝ่ายเดียวกันและข้ามกลุ่ม และมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2548); (วิจิต อุ๋อัน, 2549)

กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Encourage potential of management according to National quality award criteria) ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) พัฒนาระบบการวัดผลที่ครอบคลุมทุกตัวชี้วัด และวัดได้ตรงประเด็น (To update the evaluation system to be efficient and accuracy.) 2) พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (To update the information in order to be applicable technology information.) 3) พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมให้ผู้เรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (To



improve the student aptitude to be excellent learners.) 4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อการปรับตัว (To encourage students to study in multi cultures and flexible circumstance.) 5) ส่งเสริมให้ครูนำผลจากการวัด วิเคราะห์การเรียนรู้ของผู้เรียน มาสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (To encourage teachers using critical students' information and apply to the teaching innovation.) 6) ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้และถอดบทเรียนจากสื่อสังคมออนไลน์ (To encourage students to learn and apply social media lessons to studying.) ซึ่งปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทุกองค์กรยอมรับว่ามีความสำคัญมากต่อการบริหารคือ การบริหารจัดการในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างสร้างสรรค์ และมีภูมิคุ้มกันจากกระแสสังคม (วชิราพร อัจฉริยโกศล, 2549); (Larry, w. h. & Gerald, C. U., 1994)

กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงาน (Develop working process and job design) ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบงานและกระบวนการทำงาน (To promote the trustful, legal and standardized organization process.) 2) ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (To update the management system.) 3) พัฒนาปรับปรุงหลักสูตร และแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ (To improve Academic Curriculum and Service in order to achieve the best achievement.) 4) ส่งเสริมการการออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น (To promote and design management system to be prompt response to emergencies at any time.) 5) พัฒนาระบบการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดของการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้น (To develop and improve internal control system to avoid any mistakes.) 6) ส่งเสริมกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรม เพื่อประสิทธิภาพของงาน (To create the technology Innovation to help improving management system.) และ 7) พัฒนาระบบการทำงานให้สนองตอบความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย (To be prompt to service at any time.) กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ทุกองค์กรยอมรับว่ามีความสำคัญมาก เพราะระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงานนั้น เป็นเครื่องมือสนับสนุนกระบวนการวางแผนเพื่อทำโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าประสงค์ ซึ่งในปัจจุบันนี้ได้มีโปรแกรมสำเร็จรูป และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการวางแผนและออกแบบงานให้สะดวกยิ่งขึ้น ดังนั้นบุคลากรในองค์การจะต้องปรับตัวและเรียนรู้ในนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ และจะต้องปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพตลอดเวลา

(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555); (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2556)

สรุป/และข้อเสนอแนะ

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการจัดกระบวนการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด การมุ่งเน้นบุคลากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการนำองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นเมื่อพิจารณาค่าดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา เท่ากับ 0.061 ($PNI_{Modified} = 0.061$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ รองลงมาคือด้าน การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ตามมาด้วยด้านการจัดกระบวนการ การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย สำหรับด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการนำองค์การ และด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

สำหรับการพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากัน มี 12 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้บริหารมีมาตรการแก้ปัญหาการบริหารทางการศึกษาที่มีผลกระทบทางลบต่อสังคม 2) โรงเรียนมีการวิเคราะห์องค์กร (SWOT) ก่อนจัดทำแผน กลยุทธ์ 3) โรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่พึงพอใจและบรรลุตามวัตถุประสงค์ 4) ครูมีการนำผลจากการวัด วิเคราะห์การเรียนรู้ของผู้เรียน มาสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 5) โรงเรียนมีการจัดการความรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ครูผู้สอน 6) โรงเรียนมีวิธีการสร้างความพึงพอใจของบุคลากรต่องานที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ 7) โรงเรียนมีสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยและ



ความปลอดภัยให้แก่บุคลากร 8) โรงเรียนมีระบบงานที่สนองตอบความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 9) บุคลากรนำกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 10) ผลสัมฤทธิ์การทดสอบความรู้พื้นฐานระดับชาติ (O-NET) ของโรงเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ 12) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของสังคมในด้าน คุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพ

ผลการประเมินความต้องการจำเป็น เมื่อพิจารณาคำดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) ของทุกองค์ประกอบหลัก พบว่า ลำดับที่ 1 มี 2 องค์ประกอบ คือ 1) โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร 2) โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ รองลงมา มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) โรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรและจัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด 2) โรงเรียนมีการกำหนดภาระงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) โรงเรียนมีการคิดค้นนวัตกรรมช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ 4) โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อความต่อเนื่องของการทำงาน 5) โรงเรียนมีกระบวนการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเกิดผลสำเร็จตามพันธกิจ สำหรับข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้ความร่วมมือกับชุมชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

ผลการพิจารณาการศึกษาองค์ประกอบในภาพรวมหลักทั้ง 7 ด้าน พบว่าได้ผลดังนี้ ด้านที่ 1 การนำองค์การ (Leadership) พบว่า ผลการประเมินสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วิสัยทัศน์เป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีมาตรการแก้ปัญหาการบริการทางการศึกษาที่มีผลกระทบทางลบต่อสังคม เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งหมายถึงสภาพที่คาดหวังหรือเห็นควรให้มีการปฏิบัติจากผลการวิเคราะห์พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีมาตรการแก้ปัญหาการบริการทางการศึกษาที่มีผลกระทบทางลบต่อสังคม (ความรับผิดชอบต่อชุมชน) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารนำเสนอแนวทางการดำเนินงานแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนรับทราบอย่างทั่วถึง ส่วนผลการประเมินความต้องการจำเป็น เมื่อพิจารณาคำดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index) พบว่า ลำดับที่ 1 โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุดซึ่งเป็นลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารให้ความร่วมมือกับชุมชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

ด้านที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) พบว่า ผลการประเมินสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนมีการวิเคราะห์ห้วงองค์กร (SWOT) ก่อนจัดทำแผนกลยุทธ์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรและ

จัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดคือ 1) โรงเรียนมีการวิเคราะห์ห้วงค์กร (SWOT) ก่อนจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) โรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่พึงพอใจและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ส่วนผลการประเมินความต้องการจำเป็น เมื่อพิจารณาคำดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index) พบว่าลำดับที่ 1 โรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรและจัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุดซึ่งเป็นลำดับสุดท้ายคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์

ด้านที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Focus) พบว่า ผลการประเมินสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดึงดูดให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียรักและผูกพันกับโรงเรียน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดภาระงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียเข้าถึงบริการทางการศึกษา / โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ต่อการจัดการศึกษา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ส่วนผลการประเมินความต้องการจำเป็น เมื่อพิจารณาคำดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index) พบว่า ลำดับที่ 1 โรงเรียนมีการกำหนดภาระงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ โรงเรียนมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดึงดูดให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียรักและผูกพันกับโรงเรียน

ด้านที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis, and Knowledge) พบว่า ผลการประเมินสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนมีการจัดการความรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ครูผู้สอน รองลงมาคือ โรงเรียนสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อสนองตอบต่อความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงเรียนมีการคิดค้นนวัตกรรมช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 1) ครูมีการนำผลจากการวัด วิเคราะห์การเรียนรู้ของผู้เรียน มาสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 2) โรงเรียนมีการจัดการความรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ครูผู้สอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนมีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพพร้อมใช้งานและเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ส่วนผลการประเมินความต้องการจำเป็น เมื่อพิจารณาคำดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index) พบว่าลำดับที่ 1 โรงเรียนมีการคิดค้นนวัตกรรมช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ โรงเรียนสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อสนองตอบต่อความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย



ด้านที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) พบว่า ผลการประเมินสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมี 3 ข้อคือ 1) โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นธรรม และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น 2) โรงเรียนมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) โรงเรียนมีการสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้กับองค์กร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อความต่อเนื่องของการทำงาน เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์พบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมี 2 ข้อคือ 1) โรงเรียนมีวิธีการสร้างความพึงพอใจของบุคลากรต่องานที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ 2) โรงเรียนมีสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยให้แก่บุคลากร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือโรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของบุคลากร ส่วนผลการประเมินความความต้องจำเป็น (Priority Need Index) พบว่าลำดับที่ 1 โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อความต่อเนื่องของการทำงาน มีค่าความต้องจำเป็นสูงที่สุด ข้อที่มีลำดับความต้องจำเป็นต่ำสุด คือโรงเรียนมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นธรรม และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น/โรงเรียนมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และ โรงเรียนมีการสรรหา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้กับองค์กร

ด้านที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management) พบว่า ผลการประเมินสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินพร้อมมีแผนฟื้นฟูเฉพาะกิจ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงเรียนมีกระบวนการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเกิดผลสำเร็จตามพันธกิจ เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 1) โรงเรียนมีระบบงานที่สนองตอบความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 2) บุคลากรนำกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 1) โรงเรียนกำหนดกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของผู้เรียน 2) โรงเรียนมีมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุมกระบวนการทำงาน ส่วน ผลการประเมินความต้องจำเป็น (Priority Need Index) พบว่าลำดับที่ 1 โรงเรียนมีกระบวนการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเกิดผลสำเร็จตามพันธกิจ มีค่าความต้องจำเป็นสูงที่สุด ข้อที่มีลำดับความต้องจำเป็นต่ำสุด คือ โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินพร้อมมีแผนฟื้นฟูเฉพาะกิจ

ด้านที่ 7 ผลลัพธ์ (Results) พบว่า ผลการประเมินสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ นักเรียนและผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

การสอนของโรงเรียน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) ผลสัมฤทธิ์การทดสอบความรู้พื้นฐานระดับชาติ (O-NET) ของโรงเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ 2) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือโรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางการศึกษาจากผู้ปกครองและชุมชนอย่างเพียงพอ ส่วนผลการประเมินความต้องการจำเป็น (Priority Need Index) พบว่าลำดับที่ 1 คือโรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ นักเรียนและผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน

ภาพรวมในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา พบว่ามี 3 ด้านที่มีความเหมาะสมนำไปสร้างเป็นกลยุทธ์ในการบริการ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสร้างกลยุทธ์ คือ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การให้ความร่วมมือกับชุมชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ, การบริหารจัดการงบประมาณด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้, การพัฒนาทักษะการวิเคราะห์องค์การของฝ่ายบริหาร, ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรด้านงบประมาณทางการศึกษา, การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ, การกำกับติดตามการดำเนินงานของบุคลากรในการจัดกรรมตามโครงการ, ผู้บริหารและบุคลากรสร้างความศรัทธาจากชุมชน โดยการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม, ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน และ การสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่มีความรับผิดชอบงานที่นอกเหนือจากงานหลัก 2) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสร้างกลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบการวัดผลที่สะท้อนความเป็นจริง, พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์, ส่งเสริมผู้เรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามตัวชี้วัดของโรงเรียนมาตรฐานสากล, สร้างความตระหนักรู้และขอบเขตการใช้สื่อ Social Media ที่เกิดประโยชน์ในเชิงสร้างสรรค์, ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการปรับตัว, พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี, ส่งเสริมให้ครูนำผลจากการวัด วิเคราะห์การเรียนของผู้เรียน มาสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และ 8 ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้และถอดบทเรียนจากสื่อ Social Media และ 3) ด้านการจัดกระบวนการ คือ ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการออกแบบงานและกระบวนการทำงานให้ถูกต้องตามระเบียบราชการ, ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้ทันต่อทิศทางการศึกษา, พัฒนาปรับปรุงหลักสูตร และบริการทางวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ, ส่งเสริมการการออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อภาวะฉุกเฉินอยู่



เสมอ, พัฒนาระบบการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดของการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้น , ส่งเสริมกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรม เพื่อประสิทธิภาพของงาน, พัฒนาระบบการทำงานให้สนองตอบความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ กำกับติดตามการทำงานของบุคลากรให้บรรลุผลตามพันธกิจ

ส่วนการกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น (PNI) ดังนี้ 1) กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ 2) กลยุทธ์เสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และ 3) กลยุทธ์ปรับปรุงระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงาน และผู้วิจัยขอเสนอแนะเชิงนโยบายจากการวิจัยดังนี้ ผลจากการวิจัยพบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลทุกแห่งมีความพร้อมสูงในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรและมีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์สู่บุคลากร มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และมีกระบวนการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ เป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน สามารถนำจุดแข็งและโอกาสที่มีอยู่มาบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ และยังพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นผู้มีภาวะความเป็นผู้นำสูง แต่ขาดผู้แนะนำแนวทางพัฒนาโรงเรียน และพบจุดแข็งที่สามารถนำมาสนับสนุนการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ เช่น ชุมชนและองค์กรภายนอกให้ความร่วมมือสนับสนุนปัจจัยทางการศึกษา ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในโรงเรียน โรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนเมืองเศรษฐกิจค่อนข้างดี ผู้ปกครองมีความพร้อมที่จะสนับสนุนส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน ดังนั้นองค์กรที่เกี่ยวข้องควรมีนโยบาย ดังนี้ 1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สนับสนุนให้โรงเรียนมาตรฐานสากลทุกแห่ง พัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีลักษณะที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ให้ผู้มีส่วนได้เสีย มีส่วนร่วมในการพิจารณาบุคคลที่จะเข้ามาเป็นบุคลากรหลักในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีประสบการณ์และเป็นผู้ชำนาญในทุกด้าน เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทุกเขต ควรวางแผนการพัฒนาสถานศึกษาที่ยั่งยืน ยกย่องคุณภาพโรงเรียนมัธยมทุกแห่งให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ควรส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลทุกแห่ง ให้สามารถนำโรงเรียนพัฒนาเพื่อเข้ารับรางวัลการบริหารจัดการระบบคุณภาพพระระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) และรางวัลการบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับชาติ (Thailand Quality Award : TQA) 3) โรงเรียนควรพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อเป็นแนวทางในการทำโครงการและกิจกรรมพัฒนาโรงเรียน มีการวิเคราะห์โรงเรียน

(SWOT) ก่อนจัดทำ แผนกลยุทธ์ต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทันสมัย เป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มีการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องเหมาะสมกับโครงการและกิจกรรม และมีการคาดการณ์ ผลการดำเนินงานจากการเทียบเคียงกับผลงานในช่วงปีที่ผ่านมา

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรวิจัยที่เจาะลึกเชิงคุณภาพกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award : OBECQA) เพราะจะทำให้ได้เห็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนเชิงประจักษ์ตามสภาพจริง 2) ควรวิจัยในโรงเรียนมาตรฐานสากลทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา และควรศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนด้วย 3) ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนมาตรฐานสากล เพราะผลการวิจัยพบว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความต้องการจำเป็นสูงสุดในการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

เอกสารอ้างอิง

- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553). (2553).
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก (22 กรกฎาคม 2553).
- วชิราพร อัจฉริยโกศล. (2549). เทคโนโลยีสื่อการสอน: การออกแบบการสอนรายบุคคล.
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2548). การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: อินโฟกราฟฟิค.
- วิจิต อุ๋น. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์ กรณีศึกษาเชิงกลยุทธ์ : การเขียนแบบธุรกิจเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพรีนท์แอนด์ (ประเทศไทย).
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). รายชื่อโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.



- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12. เรียกใช้เมื่อ 15 กรกฎาคม 2564 จาก <https://drive.google.com/file/d/1VXj7xULoiyzJsNIOHo3zbnkFNG5dntc0V/view>
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2556). กณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พงษ์วรินการพิมพ์ จำกัด.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2555). แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Larry, w. h. & Gerald, C. U. (1994). The elementary principal's. Boston: Allyn & Bacon.