

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน*

CURRENT AND DESIRABLE STATES OF INTERNATIONAL SCHOOL MANAGEMENT IN THAILAND TOWARD BECOMING AN ASEAN EDUCATION HUB

วราภรณ์ โลหัตถนกิจ*, จตุพล ยงศร, จันทรศรัณ ภูติอริยวัฒน์

Waraporn Lohawattanakij*, Chatupol Yongsorn, Jantarat Phutiarayawat

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Education, Srinakharinwirot University, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: warapornlohawattanakij@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ จำนวน 148 คน คำนวณตามตารางของ Krejcie & Morgan คัดเลือกด้วยวิธีสุ่มแบบง่ายจากโรงเรียนในทุกภูมิภาคเพื่อให้ได้ตัวแทนที่ครอบคลุม เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารคุณภาพโดยรวม แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และองค์ประกอบของศูนย์กลางการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้ Modified Priority Needs Index ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ อยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.56) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.40) ด้านที่เข้มแข็งที่สุด คือ “การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้” ($PNI_{modified} 0.01$) สะท้อนระบบประกันคุณภาพที่มีความโปร่งใสและมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ “การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร” และ “สภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งระบบ” ($PNI_{modified} 0.13$) แสดงถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาวิชาชีพ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับการเรียนรู้ ผลการวิจัยสะท้อนว่า การขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียนจำเป็นต้องมีนโยบายที่ชัดเจน กลไกสนับสนุนการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนต่างชาติ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ และแผนกลยุทธ์ที่ต่อเนื่อง เพื่อเสริมศักยภาพของโรงเรียนนานาชาติในการเป็นกลไกหลักของระบบการศึกษานานาชาติของไทยอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์, การบริหารจัดการโรงเรียน, โรงเรียนนานาชาติ, ศูนย์กลางการศึกษา, อาเซียน

Abstract

This study aimed to examine the current and desirable states of international school management in Thailand to support the country's potential to become an education hub in the ASEAN region. A quantitative research design was employed. The sample consisted of 148 Thai administrators working in international schools throughout Thailand, determined using the Krejcie and Morgan sampling table and selected through simple random sampling to ensure representation across all regions. The research instrument was a questionnaire developed based on four conceptual frameworks: School-Based Management (SBM), Total Quality Management (TQM), Internationalization at Home (IaH), and the core components of an Education Hub. Data were analyzed using descriptive statistics, including mean, standard deviation, along with the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) technique. The findings revealed that the overall current state of international school management in Thailand was at a "high" level ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.56), while the desirable state was rated at the "highest" level ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.40). Among the seven dimensions, "Continuous Improvement and Accountability" demonstrated the strongest performance (PNI_{modified} 0.01), reflecting well-established quality assurance systems, operational transparency, and a sustainable improvement culture. Conversely, the areas with the highest priority needs were "Participatory Management and Human Resource Development" as well as "Learning Environment and Whole-School Development" (PNI_{modified} 0.13) indicating the necessity of enhancing staff engagement, strengthening systematic professional development, promoting instructional innovation, and improving technological infrastructure aligned with international standards. Overall, the results suggest that Thailand's aspiration to become an ASEAN education hub requires clear and coherent national policies, supportive mechanisms for international private-sector partnerships, strengthened regional and global educational networks, and sustained long-term strategic planning. These integrated efforts are essential to enhance the capacity of international schools as key drivers in elevating Thailand's international education system competitiveness and positioning the nation as a prominent education hub within the ASEAN region.

Keywords: Current and Desirable States, School Management, International School, Education Hub, ASEAN

บทนำ

ภายใต้บริบทของการแข่งขันด้านการศึกษาในระดับภูมิภาคอาเซียน ประเทศต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการศึกษานานาชาติในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ระบุว่าคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาและสมรรถนะของผู้เรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันระยะยาว (OECD, 2021) สำหรับประเทศไทย โรงเรียนนานาชาติเป็นภาคส่วนที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2566 มีโรงเรียนนานาชาติทั้งสิ้น 236 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567) สะท้อนบทบาทที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนนานาชาติในระบบการศึกษานานาชาติและเป้าหมายการขับเคลื่อนประเทศสู่การเป็นศูนย์กลาง



การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ซึ่งมีนัยสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับระบบและระดับโรงเรียน

แม้โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยจะขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่การบริหารจัดการยังคงเผชิญกับความท้าทายเชิงระบบหลายประการ อาทิ ความตึงเครียดระหว่างการรักษามาตรฐานคุณภาพสากลกับข้อจำกัดด้านทรัพยากร การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับบริบทวัฒนธรรม ความคาดหวังของผู้ปกครองในระดับสูง และต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะต้นทุนด้านบุคลากรคุณภาพ ซึ่งอัตราค่าจ้างครูและผู้บริหารชาวต่างชาติมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 7.5 ต่อปีในช่วง พ.ศ. 2560 - 2565 (ศรีอำไพ อิงคกิตติ, 2567) ปัญหาเหล่านี้สะท้อนความจำเป็นในการบริหารจัดการที่สามารถบูรณาการมิติคุณภาพ การมีส่วนร่วมความเป็นนานาชาติ และความยั่งยืนเชิงระบบได้อย่างสมดุล ซึ่งยังเป็นประเด็นที่ต้องการคำอธิบายเชิงประจักษ์เพิ่มเติม

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยด้านการบริหารการศึกษาที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับบางมิติในลักษณะแยกส่วน อาทิ ภาวะผู้นำหรือระบบประกันคุณภาพ และยังขาดการบูรณาการเชิงระบบระหว่างมิติคุณภาพ การมีส่วนร่วมของบุคลากร และความเป็นนานาชาติ (Hallinger, P. & Lee, M., 2016); (Julie, V. , 2021) ขณะที่แนวคิดการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) (Caldwell, B. J. & Spinks, J. M., 2013) หรือการพัฒนาคุณภาพเชิงกระบวนการตามแนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) (Sallis, E., 2014) ขณะเดียวกัน งานศึกษาด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) และแนวคิดศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) มักมุ่งอธิบายเชิงนโยบายหรือเชิงโครงสร้างในระดับประเทศ (Knight, J., 2011); (Lee, J. & Knight, J., 2014) ทั้งนี้ งานวิจัยเดิมยังขาดการประเมินเชิงบูรณาการของการบริหารโรงเรียนนานาชาติในมิติคุณภาพและความเป็นนานาชาติ เพื่อรองรับบทบาทการเป็นศูนย์กลางการศึกษาอาเซียนในบริบทการดำเนินงานจริงของสถานศึกษากรอบแนวคิด SBM, TQM, IaH และ Education Hub จึงถูกนำมาใช้ร่วมกันในงานวิจัยนี้ เพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวและสะท้อนภาพรวมการบริหารจัดการอย่างรอบด้าน

จากบริบทปัญหาเชิงการบริหาร และช่องว่างองค์ความรู้ดังกล่าว การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนจึงมีความจำเป็น งานวิจัยนี้มุ่งสร้างความเข้าใจเชิงประจักษ์เกี่ยวกับภาพรวมการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในมิติคุณภาพ การมีส่วนร่วม และความเป็นนานาชาติ ภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารคุณภาพโดยรวม ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และองค์ประกอบของศูนย์กลางการศึกษาเพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับการกำหนดแนวทางพัฒนาเชิงบริหารและเชิงนโยบาย อันจะนำไปสู่การยกระดับศักยภาพของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้ขับเคลื่อนไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยในแต่ละด้านของกรอบแนวคิดที่กำหนด
2. เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติและระดับความต้องการจำเป็นโดยใช้ดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified})
3. เพื่อจัดลำดับประเด็นการบริหารจัดการที่ควรพัฒนาเร่งด่วนเพื่อยกระดับศักยภาพโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยที่อยู่ภายใต้การกำกับของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 236 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567) โดยผู้บริหารแต่ละโรงเรียนถือเป็นหนึ่งหน่วยประชากร

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติที่มีสัญชาติไทย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) สำหรับประชากร จำนวน 236 คน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าคลาดเคลื่อน 5% (ธีรภูมิ เอกะกุล, 2543) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 148 คน การสุ่มใช้วิธีสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ครอบคลุมทุกภูมิภาคของประเทศไทย ได้แก่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออก ภาคและภาคใต้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิด 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) 2) การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) 3) แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) 4) องค์ประกอบของศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub Components)

2.1 การสร้างเครื่องมือ

2.1.1 ศึกษาเอกสาร ตำราวิชาการ ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎี

2.1.2 สร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน จำนวน 57 ข้อ ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 = น้อยที่สุด, 5 = มากที่สุด) และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องของประเด็นคำถามและความชัดเจนของภาษา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence: IOC) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติที่มีได้อยู่ในกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับจำนวน 57 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ถึงผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ พร้อมหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 148 คน ส่งแบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Google Forms) ไปยังผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และติดตามการตอบแบบสอบถามอย่างต่อเนื่องจนได้รับแบบสอบถามคืนครบจำนวน 148 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด



4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ นอกจากนี้ ใช้การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้วยดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควร พัฒนาในแต่ละด้าน

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน สะท้อนภาพรวมการบริหารจัดการในมิติสำคัญตามกรอบของแนวคิดการวิจัย โดยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ จำนวน 148 คน โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 = น้อยที่สุด ถึง 5 = มากที่สุด) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การจัดกลุ่มผลการประเมินสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยโดยภาพรวม

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน (D) Mean (S.D.)	ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์ (I) Mean (S.D.)	ระดับ	ความต้องการจำเป็น	
					PNI _{modified}	การจัดกลุ่ม
1. ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล	4.27 (0.06)	มาก	4.67 (0.07)	มากที่สุด	0.09	ปานกลาง
2. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร	4.04 (0.28)	มาก	4.58 (0.10)	มากที่สุด	0.13	มากที่สุด
3. ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งระบบ	4.14 (0.82)	มาก	4.68 (0.64)	มากที่สุด	0.13	มากที่สุด
4. ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้	4.88 (0.27)	มากที่สุด	4.94 (0.13)	มากที่สุด	0.01	น้อยที่สุด
5. ด้านภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนและการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.19 (0.82)	มาก	4.68 (0.54)	มากที่สุด	0.12	มาก
6. ด้านแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.34 (0.84)	มาก	4.73 (0.66)	มากที่สุด	0.08	น้อย
7. ด้านการมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน	4.18 (0.84)	มาก	4.64 (0.66)	มากที่สุด	0.11	มาก

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.56) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.40) จะสะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีความพร้อมด้านการบริหารจัดการในระดับค่อนข้างสูง และในขณะเดียวกันผู้บริหารยังมีความคาดหวังต่อการพัฒนาในระดับที่สูงขึ้นในทุกมิติของการบริหารจัดการ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุดทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แสดงถึงความเข้มแข็งของระบบประกันคุณภาพและกลไกความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ในทางตรงกันข้าม ด้านการบริหารแบบ

มีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในสภาพปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น แม้จะยังอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างของระดับการพัฒนาในแต่ละมิติของการบริหารจัดการ

2. ผลการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า มีช่องว่างการพัฒนาในทุกด้าน โดยมีช่องว่างเฉลี่ย 0.40 สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีความคาดหวังต่อการยกระดับการบริหารจัดการให้สูงกว่าสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เมื่อวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นโดยใช้ดัชนี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) พบว่า โดยภาพรวมมีค่าความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับปานกลาง ($PNI_{modified}$ 0.09) แสดงถึงความพร้อมเชิงระบบของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร รวมถึงด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งระบบ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ($PNI_{modified}$ 0.13) สะท้อนประเด็นการพัฒนาที่ยังต้องได้รับความสำคัญมากกว่าด้านอื่น ขณะที่ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{modified}$ 0.01) แสดงให้เห็นว่าด้านดังกล่าวมีความพร้อม ความเข้มแข็งสูงเมื่อเทียบกับมิติอื่นของการบริหารจัดการ

3. ผลการจัดลำดับประเด็นการบริหารจัดการที่ควรได้รับการพัฒนาเร่งด่วนตามค่า $PNI_{modified}$ พบว่า ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร และด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งระบบ เป็นประเด็นที่มีลำดับความสำคัญสูงสุดในการพัฒนา เพื่อสนับสนุนการยกระดับศักยภาพของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ขณะที่ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้เป็นด้านที่มีลำดับความสำคัญต่ำที่สุด สะท้อนถึงความพร้อมของระบบการบริหารจัดการในมิติคุณภาพและความโปร่งใส ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานในการต่อยอดการพัฒนาในด้านอื่นต่อไป

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย สามารถสังเคราะห์ภาพรวมของระดับความพร้อม จุดแข็ง และประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมได้อย่างชัดเจน ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวสะท้อนทั้งศักยภาพที่มีอยู่และช่องว่างเชิงพัฒนาที่จำเป็นต่อการยกระดับโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมเชิงโครงสร้างและเชิงระบบของการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับที่ค่อนข้างสูง โดยเฉพาะด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นด้านที่มีผลการประเมินสูงสุดทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระบบประกันคุณภาพ และความโปร่งใสในการดำเนินงาน (Deming, W. E., 1986); (Sallis, E., 2014) รวมถึงสะท้อนผลของการนำมาตรฐานการรับรองคุณภาพจากองค์กรนานาชาติ เช่น CIS, WASC และ NEASC มาใช้เป็นกลไกกำกับคุณภาพในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยอย่างแพร่หลาย ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความยั่งยืนของระบบการบริหารจัดการสถานศึกษา

อย่างไรก็ตาม แม้สภาพปัจจุบันโดยรวมจะอยู่ในระดับสูง แต่ผลการวิจัยยังสะท้อนว่าผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคาดหวังระดับการพัฒนาที่สูงขึ้นในทุกด้าน ซึ่งสะท้อนแรงกดดันจากการแข่งขันทางการศึกษาในระดับภูมิภาคและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริบทการศึกษานานาชาติ



2. ผลการวิเคราะห์ช่องว่างและระดับความต้องการจำเป็น

ผลการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยใช้ดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) พบว่า โดยภาพรวมโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีระดับความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าระบบการบริหารจัดการมีความเข้มแข็งในหลายมิติ อย่างไรก็ตาม ยังมีบางด้านที่ปรากฏช่องว่างเชิงพัฒนาอย่างชัดเจน

ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร รวมถึงด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งระบบ เป็นด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด สะท้อนข้อจำกัดเชิงโครงสร้างในการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบในบริบทโรงเรียนนานาชาติ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ที่ชี้ว่าการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา (Caldwell, B. J. & Spinks, J. M., 2013) รวมถึงรายงานของ UNICEF ที่ระบุว่าความท้าทายด้านภาระงาน ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และต้นทุนบุคลากร ส่งผลต่อคุณภาพการพัฒนาวิชาชีพในระบบการศึกษานานาชาติ (UNICEF, 2021)

ในขณะเดียวกัน ช่องว่างด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งระบบ สะท้อนความจำเป็นในการลงทุนด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทสากล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) ที่เน้นการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้เชิงนานาชาติภายในโรงเรียนเป็นสำคัญ (Beelen, J. & Jones, E., 2015); (Soulé, H. et al., 2024)

3. ผลการจัดลำดับประเด็นการบริหารจัดการที่ควรพัฒนาเร่งด่วน

การจัดลำดับประเด็นการบริหารจัดการจากค่าดัชนี PNI_{modified} ตามผลการวิจัย แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์และระบบการเรียนรู้เป็นลำดับความสำคัญสูงสุดในการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ก่อนการต่อยอดไปสู่บทบาทเชิงกลยุทธ์ในระดับภูมิภาค

ผลการวิจัยสะท้อนว่า การขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนไม่สามารถอาศัยเพียงความเข้มแข็งด้านระบบคุณภาพหรือธรรมาภิบาลที่มีอยู่แล้ว แต่จำเป็นต้องเสริมสร้างศักยภาพเชิงระบบผ่านการพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมเชิงโครงสร้าง และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในระดับสากล

ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบแนวคิดศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) ที่มองว่าสถานศึกษามีบทบาทเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระดับภูมิภาค (Knight, J., 2011); (Lee, J. & Knight, J., 2014)

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” พบว่า โดยภาพรวมโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการอยู่ในระดับ “มาก” และมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” สะท้อนถึงความพร้อมของโรงเรียนในการพัฒนาและขับเคลื่อนสู่มาตรฐานสากล โดยด้านที่เข้มแข็งที่สุด คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด (PNI_{modified} 0.01) แสดงถึงระบบประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ ทั้งยังสะท้อนถึงวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็ง ในทางกลับกัน ด้านที่มีความจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนา

บุคลากร และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งระบบ (PNI_{modified} 0.13) สะท้อนถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ การลงทุนด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี และทรัพยากรการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานนานาชาติ โดยสรุป โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีศักยภาพสูงในการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศสู่บทบาทการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาดังกล่าวให้เกิดผลอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนเชิงนโยบายและเชิงระบบจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงปฏิบัติ โดยโรงเรียนนานาชาติควรพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ทั้งการกระจายอำนาจ การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีบทบาทในการตัดสินใจ และการสร้างแรงจูงใจผ่านระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ ควบคู่กับการพัฒนาระบบพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นในยุคโลกาภิวัตน์ อีกทั้งควรลงทุนในการพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการจัดพื้นที่เพื่อรองรับการเรียนรู้เชิงนานาชาติ ในขณะที่ภาครัฐควรสนับสนุนด้านนโยบายผ่านแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างรัฐ-เอกชน และการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาระดับภูมิภาค เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ควบคู่กับการปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เอื้อต่อการดึงดูดบุคลากรคุณภาพและการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา และในอนาคตควรศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเชิงลึกหรือเชิงเปรียบเทียบกับประเทศที่ประสบความสำเร็จในภูมิภาค รวมถึงขยายกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม เพื่อสนับสนุนการกำหนดนโยบายการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ศรีอำไพ อิงคกิตติ. (2567). ธุรกิจโรงเรียนนานาชาติ. LH Bank. เรียกใช้เมื่อ 1 สิงหาคม 2567 จาก <https://shorturl.asia/oezWu>
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567). รายงานประจำปี 2566. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.
- Beelen, J. & Jones, E. (2015). Redefining internationalization at home. Retrieved December 24, 2024, from https://doi.org/10.1007/978-3-319-20877-0_5
- Caldwell, B. J. & Spinks, J. M. (2013). The Self-Transforming School. London: Routledge.
- Deming, W. E. (1986). Out of the crisis. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology Press.
- Hallinger, P. & Lee, M. (2016). Mapping the terrain of educational leadership and management in East Asia. *International Journal of Leadership in Education*, 19(3), 262-282.
- Julie, V. (2021). Internationalization and the Changing Paradigm of Higher Education in the GCC Countries. *Journal of Economic literature*, 5(2), <https://shorturl.asia/TLOZG>
- Knight, J. (2011). Education Hubs: A fad, a brand, an innovation? *Journal of Studies in International Education*, 15(3), 221-240.
- Lee, J. & Knight, J. (2014). Three types of education hubs: Student, talent and knowledge. Retrieved August 20, 2024, from <https://shorturl.asia/VroSY>
- OECD. (2021). Education at a Glance 2021: OECD indicators. Retrieved December 15, 2024, from <https://shorturl.asia/1AvFP>



- Sallis, E. (2014). Total quality management in education. (4th ed.). London: Routledge.
- Soulé, H. et al. (2024). Rethinking Internationalization at home: Policy and practice challenges. Higher Education Research & Development, 43(1), 1-15.
- UNICEF. (2021). Teachers at the heart of education recovery. Retrieved December 15, 2024, from <https://shorturl.asia/KLUjd>