

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ ประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT STRATEGIES OF THE WORLD CLASS STANDARD ELEMENTARY SCHOOLS TOWARD THAILAND QUALITY AWARD

บัณฑิต พัดเย็น

นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาดุสิตบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
E-mail : bp.director@hotmail.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุบิน ยุระรัช

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
E-mail : subin.yu@spu.ac.th

ดร.พิเชษฐ โพธิ์ภักดี

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กรุงเทพมหานคร
E-mail : educchef@yahoo.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และ 3) เพื่อตรวจสอบยืนยันคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา จำนวน 92 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาแบบปฏิบัติที่ดี ได้แก่ โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาจำนวน 5 แห่ง กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์จำนวน 20 คน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบกลยุทธ์ขั้นตอนสุดท้าย จำนวน 12 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติบรรยายและวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค PNI modified และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย ปรากฏว่า (1) สถานการณ์ของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการนำองค์กร รองลงมา คือ ด้านผลลัพธ์ และด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ส่วนด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร และ (2) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำนวน 9 กลยุทธ์หลัก และ 36 แนวปฏิบัติ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การระดมสรรพกำลัง กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์การสร้างความตระหนัก กลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การสร้างครุมีอาชีพ กลยุทธ์ที่ 6

กลยุทธ์การทำงานร่วมกัน กลยุทธ์ที่ 7 กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ที่ 8 กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรม และสารสนเทศ และกลยุทธ์ที่ 9 กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และ (3) คุณภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ABSTRACT

This study aimed to (1) analyze management situations of world class standard elementary schools based on the criteria of the Thailand Quality Award; (2) to develop strategies for management of the world class standard elementary schools to meet the criteria of the Thailand Quality Award; and (3) to monitor and verify quality of the strategies for management of the world class standard elementary schools to meet the criteria of the Thailand Quality Award. This study employed both the quantitative and qualitative research methods. Several groups of research sample were employed as follows: the group of questionnaire respondents consisted of 92 directors of world class standard elementary schools; the group of schools for examining of good practice consisted of five world class standard elementary schools selected as case studies; the group of experts for verification of the first draft of strategies consisted of 20 experts; and the group of experts for verification of the final version of strategies consisted of 12 experts. The quantitative data were analyzed using descriptive statistics and priority ranking of the needs based on PNI modified technique; while qualitative data were analyzed with content analysis. The research findings are as follows: (1) the overall management situation of the world class standard elementary schools based on the criteria of the Thailand Quality Award was rated at the high level; when specific aspects of management were considered, it was found that all specific aspects were rated at the high level and can be ranked as follows: the top aspect was the organizational leadership, to be followed by the output and the strategic planning; while the aspect receiving the lowest rating mean was that of focusing on the personnel; and (2) the nine main strategies and 36 practice guidelines developed for management of the world class standard elementary schools to meet the Thailand Quality Award criteria include the following: the first strategy is the strategy for creating transformational leaders; the second strategy is that for mobilizing the manpower and resources; the third strategy is that for encouraging participation; the fourth strategy is that for creating awareness; the fifth strategy is that for fostering professional teachers; the sixth strategy is that for team working; the seventh strategy is that for building the organizational culture; the eighth strategy is that for development of innovations and information technology; and the ninth strategy is that for development of learner quality; and (3) the quality of the strategies for management of the world class standard elementary schools to meet the Thailand Quality Award criteria was rated high in terms of appropriateness, relevancy, feasibility, and benefits.

KEYWORDS : Management strategies, World class standard school, The Criteria of Thailand Quality Award

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากผลการประเมินโครงการศึกษาแนวโน้มนำการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ระดับนานาชาติ สรุปได้ว่าแม้อันดับความสามารถในการแข่งขันทั้งในภาพรวม ทุกปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยด้านการศึกษาของไทยจะเลื่อนอันดับสูงขึ้นกว่าเดิม แต่ผลจากการจัดอันดับตามเกณฑ์ชี้วัด ทั้ง 16 ตัว สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทยที่ยังต้องเร่งพัฒนาและยกระดับในทุกมิติ คุณภาพการจัดการศึกษาด้านภาษาและวิทยาศาสตร์ซึ่งเป็นความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในโลกอนาคต ที่จะต้องเร่งพัฒนาแบบก้าวกระโดด การจัดอันดับการศึกษาโลกของเพียร์สัน (Pearson) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการศึกษาเปรียบเทียบระดับนานาชาติจำนวน 39 ประเทศ และ 1 เขตเศรษฐกิจโดยประเมินจากทักษะการคิด และการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาด้านต่างๆ รวมถึงคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนและนักศึกษาของแต่ละประเทศซึ่งผ่านการทดสอบความรู้ในระดับสากล พบว่า เกาหลีใต้ได้อันดับ 1 ส่วนไทยได้อันดับ 35 อยู่ในกลุ่มสุดท้ายซึ่งเป็นกลุ่มที่มีคะแนนต่ำที่สุด จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นทำให้สังคมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศสรุปและเชื่อว่าคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยเมื่อเทียบกับคุณภาพการศึกษานานาชาติยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นที่ต่างชาติมีต่อประเทศไทย ตลอดจนการลงทุนของต่างชาติในประเทศไทยมาก จึงจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงการศึกษาไทยให้มีคุณภาพทัดเทียมกับการศึกษานานาชาติ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

จากเหตุผลดังกล่าว การยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยที่โรงเรียนกำลังดำเนินการพัฒนาให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์โรงเรียน มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ อันเป็นกุญแจสำคัญนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน ซึ่งในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ทุกองค์การมุ่งจะปฏิรูปการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับและเน้นในเรื่องความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการ สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและสภาพในอนาคต ที่ต้องให้ความสำคัญและต้องเปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียน

การสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่ได้นั้นจะได้นำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียน มาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ซึ่งจะส่งผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล และพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก และเพื่อให้สถานศึกษาอื่นๆ ในระดับต่างๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ของการบริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
3. เพื่อตรวจสอบยืนยันคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ใช้แนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติ แบ่งออกเป็น 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ ผลลัพธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหาร ใช้แนวคิดการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียน A Strategic Management for School Development ของ Fidler (2002)
3. แนวคิดโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School)

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. การวิจัยเชิงปริมาณ
ประชากรที่ตอบแบบสอบถามในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา จำนวน 119 คน

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาที่เป็น
กรณีศึกษาจำนวน 5 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ได้แก่
นักวิชาการ (ผู้เชี่ยวชาญด้านโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ
ประถมศึกษา) จำนวน 5 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 คน
และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน
ครูจำนวน 5 คน

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ได้แก่ นักวิชาการ
(ผู้เชี่ยวชาญด้านโรงเรียนมาตรฐานสากล) จำนวน 3 คน
และผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก่
ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ครูผู้สอนจำนวน 3 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ประเด็นที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหาร
โรงเรียน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ (1) การนำ
องค์การ (Leadership) (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic
Planning) (3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student
and Stakeholder Focus) (4) การวัด การวิเคราะห์ และ
การจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge
Management) (5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff
Focus) (6) การจัดการกระบวนการ (Process Management)
และ (7) ผลลัพธ์ (Performance Results)

ระยะเวลาของการวิจัย

เดือนพฤษภาคม 2557 ถึงเดือนมกราคม 2558

เครื่องมือวิจัยและการพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือมี 3 ฉบับ ได้แก่ (1) แบบสอบถาม
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล
ระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นลักษณะ
มาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น
161 ข้อ ดังนี้ ด้านที่ 1 จำนวน 14 ข้อ ด้านที่ 2 จำนวน 14 ข้อ
ด้านที่ 3 จำนวน 14 ข้อ ด้านที่ 4 จำนวน 16 ข้อ ด้านที่ 5 จำนวน
20 ข้อ ด้านที่ 6 จำนวน 14 ข้อ และด้านที่ 9 จำนวน 19
ข้อได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence
index: IOC) ระหว่าง 0.80-1.00 ได้ค่าความเที่ยง (Reliability)
เท่ากับ 0.96 (2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับ

โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพ
แห่งชาติ และ (3) แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน
มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
เป็นลักษณะมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 94 ข้อ ได้ค่าดัชนี
ความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80-1.00 ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ
0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวม
ข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล
ระดับประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 92 คน ได้ข้อมูล
ร้อยละ 100 เก็บข้อมูลจากโรงเรียนกรณีศึกษาที่มีแบบปฏิบัติที่ดี
(Best Practice) ทั้ง 5 แห่ง โดยการสัมภาษณ์มุ่งศึกษา
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโรงเรียน
มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
และเก็บข้อมูลจากแบบประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน
มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
(ฉบับที่ 1) และการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connois-
seurship)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติบรรยายและวิเคราะห์
ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค PNI
จากสูตร $PNI_{modified} = (I - D)/D$
2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. สถานการณ์ของการบริหารโรงเรียนมาตรฐาน
สากลระดับประถมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
พบว่า โดยภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.11
($PNI_{modified} = 0.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่า
ดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
(Faculty and Staff Focus) ($PNI_{modified} = 0.15$) รองลงมา
ได้แก่ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
(Measurement, Analysis and Knowledge Management)
($PNI_{modified} = 0.14$) และด้านการจัดการกระบวนการ (Process
Management) ($PNI_{modified} = 0.13$) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์
(Strategic Planning) ($PNI_{modified} = 0.12$) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) ($PNI_{\text{modified}} = 0.12$) และด้าน ผลลัพธ์ (Performance Results) ($PNI_{\text{modified}} = 0.12$) ส่วนด้านที่มี ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการนำองค์กร (Leadership) ($PNI_{\text{modified}} = 0.11$)

2. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำนวน 9 กลยุทธ์หลัก และ 36 แนวปฏิบัติ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การสร้างผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การระดมสรรพกำลัง กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์การสร้างความตระหนัก กลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การสร้างครูมืออาชีพ กลยุทธ์ที่ 6 กลยุทธ์การทำงานร่วมกัน กลยุทธ์ที่ 7 กลยุทธ์การสร้าง วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ที่ 8 กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรม และสารสนเทศ กลยุทธ์ที่ 9 กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

ตารางที่ 1 แสดงค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยภาพรวม

องค์ประกอบหลัก	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=92)						ค่า PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์				
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล		
1. การนำองค์กร (Leadership)	4.19	0.68	มาก	4.67	0.66	มากที่สุด	0.11	7
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)	4.14	0.71	มาก	4.62	0.67	มากที่สุด	0.12	4
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)	4.10	0.70	มาก	4.60	0.68	มากที่สุด	0.12	4
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)	4.04	0.72	มาก	4.59	0.67	มากที่สุด	0.14	2
5. การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)	4.04	0.76	มาก	4.63	0.65	มากที่สุด	0.15	1
6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)	4.10	0.71	มาก	4.64	0.65	มากที่สุด	0.13	3
7. ผลลัพธ์ (Performance Results)	4.18	0.70	มาก	4.67	0.64	มากที่สุด	0.12	4
รวม	4.11	0.67	มาก	4.63	0.63	มากที่สุด	0.11	-

ตารางที่ 2 แสดงแนวทางการจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

<p>กรอบการบริหาร ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ</p>	<p>ความจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์ และจากกรณีศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล</p>	<p>กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล</p>
<p>1. การนำองค์กร (Leadership)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร 2. วิธีการ/มาตรการในการจัดการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3. การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน 4. การทบทวนผลการดำเนินการของโรงเรียนตามเป้าหมาย 5. ผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์มีแนวโน้มเป็นไปตามความคาดหวัง 6. การสื่อสารผลการดำเนินงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 7. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน 	<p>กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 5 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนการสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการปฏิบัติงานในโรงเรียน มีการกำกับดูแลและติดตามเสริมแรงตามโอกาส 2. ส่งเสริมการสื่อสารถึงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและแนวทางการนำไปปฏิบัติที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 3. สนับสนุนการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการจนบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้งานทุกงานของโรงเรียน การวางแผนถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาผู้นำทางวิชาการของโรงเรียน 5. ส่งเสริมสนับสนุนความรู้ความเข้าใจระหว่างนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน
<p>2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. กลยุทธ์ของโรงเรียนมีแนวโน้มเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 2. ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการมีแนวโน้มที่สอดคล้องและครอบคลุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และตอบสนองความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ 4. การคาดการณ์ผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบเคียงกับผลงานที่ผ่านมา กับโรงเรียนคู่เทียบเคียงหรือมาตรฐานที่สำคัญอื่น ๆ 	<p>กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การระดมสรรพกำลัง มี 3 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ระดมสรรพกำลังจากทุกส่วนในโรงเรียนเพื่อกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน 2. ดำเนินการกระจายอำนาจเพื่อความคล่องตัวและลดขั้นตอนการบริหารงานในโรงเรียน 3. ส่งเสริมการวางแผนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว รวมถึงคงสภาพความโดดเด่นพิเศษที่จำเป็นของโรงเรียน
<p>3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การทบทวน ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจและสร้างความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักสูตรบริการ เสริมความรู้ที่มีภาวะวิเคราะห์เพื่อจำแนกผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มและประเภท 3. การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการคาดการณ์และกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	<p>กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม มี 3 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมการประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน 2. สนับสนุนให้มีการนำข้อเสนอแนะความต้องการในการจัดการศึกษาไปใช้ในการวางแผนการบริการการศึกษาแก่ผู้เรียน ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล 3. ส่งเสริมการประสานงานกับชุมชน องค์กรชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรในการบริหารและการจัดการศึกษา

กรอบการบริหาร ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ	ความจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์ และจากกรณีศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล	กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล
<p>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศด้วยฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทำให้ข้อมูลสารสนเทศทันสมัยพร้อมใช้งาน สอดคล้องต่อทิศทางการให้บริการทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 2. การจัดทำข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอน บุคลากรผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม 3. การจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอนและบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การจัดกระทำข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์กรให้มีคุณสมบัติในความแม่นยำถูกต้องและเชื่อถือได้และทันต่อเหตุการณ์และใช้งานง่าย 5. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลสารสนเทศ มีแนวโน้มเป็นที่ยอมรับและสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนมากยิ่งขึ้น 	<p>กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์การสร้างความตระหนัก มี 3 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการดำเนินงาน 2. สนับสนุนให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพโดยปรับแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป 3. ส่งเสริมวิธีการในการเลือก รวบรวม ข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียน แล้วปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานโดยรวมของโรงเรียน
<p>5. การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ครอบคลุม ทั้งสมรรถนะหลักความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปรับปรุงผลการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม 2. กำหนดการประเมินและตัวชี้วัดความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานตามความแตกต่างสำหรับผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่ม 3. การนำผลการประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของสถานศึกษา 	<p>กลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การสร้างครูมืออาชีพ มี 3 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมการกระจายอำนาจและหน้าที่ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบอำนาจและหน้าที่ 2. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกันไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน 3. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจสำคัญของโรงเรียน รวมทั้งมีวิธีการสร้างความผูกพัน มีการให้ค่าตอบแทน ตลอดจน การเสริมแรงเชิงบวกต่อบุคลากร
<p>6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิธีการในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในระบบงานของกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน 2. มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน 3. การเตรียมพร้อมต่อยุทธวิธีหรือภาวะฉุกเฉิน คำนึงถึงการป้องกันการจัดการความต่อเนื่องของการดำเนินการและการฟื้นฟูสภาพ 4. การออกแบบนวัตกรรม เทคโนโลยีและความรู้ขององค์กร เพื่อตอบสนองข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5. มีวิธีการในการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ในการปฏิบัติให้ได้ผลตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน 	<p>กลยุทธ์ที่ 6 กลยุทธ์การทำงานร่วมกัน มี 3 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ส่งเสริมการร่วมกันสร้างแนวทางในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้วยการจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนอย่างเหมาะสม ตลอดจนการดำเนินการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน 3. ส่งเสริมการวิเคราะห์ระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน และร่วมมือกันสร้างความโดดเด่นให้แก่โรงเรียน

กรอบการบริหาร ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ	ความจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์ และจากกรณีศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล	กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล
<p>7. ผลลัพธ์ (Performance Results)</p>	<ol style="list-style-type: none"> ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนสูงกว่าระดับชาติ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การให้บริการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร การรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล นำเสนอผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ 	<p>กลยุทธ์ที่ 7 กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมองค์กร มี 3 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> สนับสนุนการศึกษาองค์ความรู้ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการใช้สื่อเทคโนโลยีในการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมาย โดยการจัดสารสนเทศให้เพียงพอ ส่งเสริมให้งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้วยการส่งเข้าอบรม ศึกษา ดูงาน ศึกษาต่อ ตามโอกาส สนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงาน <p>กลยุทธ์ที่ 8 กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรม และสารสนเทศ มี 3 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมให้มีการนำระบบการสื่อสาร และสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์โรงเรียน การจัดทำเว็บไซต์ของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อออนไลน์และการสื่อสารผ่านนวัตกรรมในสื่อสาร สนับสนุนการสร้างเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการว่าข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้ของโรงเรียน มีคุณสมบัติในด้านความแม่นยำ ถูกต้องเชื่อถือได้ ทันเวลาและปลอดภัยเป็นความลับ <p>กลยุทธ์ที่ 9 กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน มี 10 แนวปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนหลากหลายให้มีทักษะ การปฏิบัติหรือลงมือทำซึ่งนำไปสู่การศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ จากความรู้ที่ได้ศึกษามารวมทั้งการปฏิบัติเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม ส่งเสริมผู้เรียนมีทักษะในการรู้จักการแสวงหาความรู้ การต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ และรวมทั้งการสร้างความรู้ขึ้นใหม่ ส่งเสริมจัดนันทนาการส่งเสริมทักษะวิชาการเพื่อให้ผู้เรียน มีทักษะการดำเนินชีวิต อยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข ทั้งการดำเนินชีวิตในการเรียน ครอบครัว สังคม และการทำงาน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานสากล จัดห้องเรียนให้ผู้เรียนมีทักษะรู้จักตัวเองอย่างถ่องแท้ รู้ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ ของตนเอง สนับสนุนให้มีแหล่งสืบค้นด้านวิชาการแก่นักเรียนอย่างหลากหลายในโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้เรียนมีทักษะในการรู้จักการแสวงหาความรู้ การต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ และรวมทั้งการสร้างความรู้ขึ้นใหม่ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต รู้จักตัวเองอย่างถ่องแท้ รู้ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ ของตนเอง และมี ศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานสากล จัดห้องเรียน MEP (Mini English Program) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ ด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น สระว่ายน้ำ ห้องเรียน ภาษาจีน กิจกรรมชุมนุมตามความสนใจของผู้เรียน สนับสนุนการจัดสรรครูที่เป็นเจ้าของภาษามาสอนเพื่อให้ นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุดและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หลากหลาย

3. คุณภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีความเหมาะสม สอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

อภิปรายผล

1. สถานการณ์ของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สถานการณ์ของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในด้านการนำองค์การบริหารระดับสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและค่านิยมมีแนวโน้มที่จะเป็น ที่ได้รับความนิยมและยอมรับจากหน่วยงานภายในและภายนอกโรงเรียน สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมให้เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผลการดำเนินการของโรงเรียนเป็นไปตามเป้าหมายของแผน/โครงการ/กิจกรรมในแผนกลยุทธ์ โรงเรียนกำหนดวิธีการ/มาตรการในการจัดการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลักสูตร ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย เทพแสง (2548) และงานวิจัยของสุนิสา เศษะพานิช (2548)

2. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และนำวิสัยทัศน์มาผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการตามวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์จึงเป็นการชี้แนวทางการพัฒนาองค์การ และในทำนองเดียวกันก็จะสะท้อน ถึงผู้นำด้วยจากวิสัยทัศน์นี้เอง เพราะวิสัยทัศน์จะเป็นทิศทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์การ สอดคล้องกับการวิจัยของพันศักดิ์ พลสารมย์ (2540) ที่พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำ ในการใช้เทคนิคการบริหารงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ ได้มีการจัดทำทิศทางการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยระยะ 15 ปี (2540-2554)

กลยุทธ์ที่ 2 การระดมสรรพกำลัง

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การระดมสรรพกำลังและการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ การจัดระบบและพัฒนา ให้แหล่งความรู้ สอดคล้องกับการวิจัยของชนิกานต์ ถาวรฤติกการต์ (2550) ที่พบว่า การระดมสรรพกำลังเป็นองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญขององค์การ

กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ถือเป็นภารกิจสำคัญของโรงเรียน โดยยึดถือความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อหน่วยงานหรือต่อบุคคล ต้องนำความคิดที่หลากหลายวัฒนธรรมองค์การและความคิดเห็นของบุคลากรตลอดจนชุมชนมาใช้ประโยชน์ในระบบงานเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สอดคล้องกับการวิจัยของ Owen (2001) ที่พบว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาผู้นำเครือข่าย เพื่อให้ผู้นำเครือข่ายเกิดความมั่นใจในความรู้และความสามารถที่มี จัดให้มีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างผู้นำในชุมชนและสถานศึกษาสนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างความตระหนัก

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์การเกือบทุกแห่งได้รับความสำเร็จนั้น เกิดขึ้นจากปฏิบัติงานจะรู้สึกว่าคุณเองได้รับการยอมรับ และผู้บริหารได้เห็นถึงความสำคัญของคุณต่อความสำเร็จขององค์การ มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน บรรยากาศที่ดีเหล่านี้ ก็เป็นผลมาจากทัศนคติ และการกระทำของผู้บริหาร ผู้บริหารจะมีความเชื่อว่า ผู้ปฏิบัติงานของเขาคือผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบหลักต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของหน่วยงาน ทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อคุณค่า และความสำคัญของ ผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการวิจัยของ เฉลิม สุขนันท์ (2549) ที่พบว่าเมื่อผู้บริหารสามารถให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง จะพบว่าผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นจะมีความยินดีและกระตือรือร้นในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะมีความพร้อมในการเข้าไป

แก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยตนเองมากขึ้น แทนที่จะนำปัญหานั้นย้อนกลับไปให้ผู้บริหารอยู่ตลอดเวลา เมื่อผู้ปฏิบัติงาน รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญแล้วก็จะให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานที่ตนเองทำ รวมถึงชื่อเสียงของตนเองด้วย

กลยุทธ์ที่ 5 การสร้างครุมีอาชีพ

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า เป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาความรู้เบื้องต้นและความรู้เชิงลึกในงานที่ปฏิบัติ สอดคล้องกับการวิจัยของประดิษฐ์ อารยะการกุล (2547) ที่พบว่า การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพของผู้ปฏิบัติงาน เป็นอีกเรื่องหนึ่งในการจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดขวัญและกำลังใจที่ดี อยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรไปนานๆ ทั้งยังช่วยให้ครูได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และได้รับค่าตอบแทนที่ดีขึ้น

กลยุทธ์ที่ 6 การทำงานร่วมกัน

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนต้องมีการดำเนินการในเรื่องการทำงานร่วมกันของสมาชิกในโรงเรียน กำหนดนโยบายให้ให้บริการและสวัสดิการในการสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากรต่อความเป็นอยู่ที่ดี จัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการวิจัยของ กนิษฐา นาวารัตน์ (2549) ที่พบว่า การทำงานร่วมกันช่วยสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อความสะอาดสบายและปลอดภัยอยู่เสมอโดยร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ 7 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนถือเป็นภารกิจสำคัญของโรงเรียน โดยยึดถือความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อหน่วยงานหรือต่อบุคคล ต้องนำความคิดที่หลากหลาย

วัฒนธรรมองค์การและความคิดเห็นของบุคลากรตลอดจนชุมชนมาใช้ประโยชน์ในระบบงานเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สอดคล้องกับการวิจัยของ กนิษฐา นาวารัตน์ (2549) ที่พบว่า ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของผู้นำเครือข่าย เพื่อให้ผู้นำเครือข่ายเกิดความมั่นใจในความรู้และความสามารถที่มี จัดให้มี แลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างผู้นำในชุมชนและสถานศึกษา สนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 8 การพัฒนานวัตกรรม และสารสนเทศ

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ ประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมในระบบงานหลัก และงานสนับสนุนในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ออกแบบนวัตกรรม เทคโนโลยีและความรู้ขององค์การเพื่อตอบสนอง ทำงานหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้มีการออกแบบงาน นวัตกรรม ที่สนับสนุนกระบวนการหลักที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามพันธกิจ มีวิธีการในการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ในการปฏิบัติให้ได้ผล กำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน พัฒนาระบบการทำงานให้ทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา สอดคล้องกับการวิจัยของ ยูริท (Ulrich, 1992) ที่พบว่า การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นการจัดการความรู้ที่บรรลุผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์เร่งรัดให้มีการจัดการความรู้ขององค์การเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอนและบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 9 การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ เทคนิควิธีสอนใหม่ๆ เพื่อตอบสนอง ทำงานหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้มีการออกแบบงาน นวัตกรรม ที่สนับสนุนกระบวนการหลักที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามพันธกิจ สอดคล้องกับการวิจัยของสคริปเปอร์ (Skipper, 2006) ที่พบว่า วิธีการในการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ในการปฏิบัติให้ได้ผล กำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุง

กระบวนการทำงานพัฒนากระบวนการทำงานให้ทันกับความต้องการ และทิศทางของการศึกษาพัฒนาหลักสูตรและบริการทางวิชาการ เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงสุด

3. การตรวจสอบยืนยันคุณภาพของกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

คุณภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีความเหมาะสมความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่ค้นพบในครั้งนี้นั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการบริหารงานโรงเรียนในปัจจุบัน เพราะปัจจัยสำคัญคือการนำองค์การ ต้องมีการบริหารจัดการเพื่อขึ้นำกำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ผู้บริหารได้ดำเนินการ สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการโดยการยกระดับ โรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากลขึ้น ทั้งนี้คุณลักษณะสำคัญประการหนึ่ง ที่จะแสดงว่าโรงเรียนได้ พัฒนาสู่มาตรฐานสากล คือ การบริหารจัดการโรงเรียนด้วย ระบบคุณภาพซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กร ให้มีผลดำเนินการที่เป็นเลิศ สอดคล้องกับการวิจัยของ ธนิก คุณเมธิกุล (2552) งานวิจัยของชนิกานต์ ถาวรยุคิการต์ (2550) และสอดคล้องกับแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลกเนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิค และกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศ ทั่วโลก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมึนโยบายให้โรงเรียนมาตรฐานสากลมีการกำหนดคุณสมบัติ ในการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลแตกต่างจาก โรงเรียนทั่วไป

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรวางแผนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ให้มี

ความรู้ ความเข้าใจในด้านการบริหารโรงเรียน และกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลักดันให้เกิด ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน การศึกษา ในโรงเรียนมาตรฐานสากล

1.4 โรงเรียนมาตรฐานสากลควรสนับสนุนให้มี การสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู ในการ พัฒนาองค์ความรู้ในลักษณะบูรณาการ

1.5 โรงเรียนมาตรฐานสากลควรให้ความสำคัญ ในการสร้างระบบบริหารจัดการและโครงสร้างด้านการจัดการความรู้ และข้อมูลสารสนเทศ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการลงพื้นที่เพื่อทำการวิจัยเชิงคุณภาพ กับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของโรงเรียน มาตรฐานสากล เพราะจะทำให้ได้ตัวชี้วัดที่สามารถอธิบาย ถึงบริบทของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

2.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพ ที่พึงประสงค์ในโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและพัฒนาครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล

เอกสารอ้างอิง

กนิษฐา นาวารัตน์. 2549. "การพัฒนา รูปแบบและกลยุทธ์ การส่งเสริมความเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ ของประเทศไทย ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2550. **แนวโน้มการศึกษาไทยในครึ่ง ทศวรรษหน้า**. สืบค้นเมื่อ 12 กรกฎาคม 2550 จาก <http://www.kriengsak.com/content>.

เฉลิม สุขนันท์. 2549. "การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ แบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะตามแนว รางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียน บ้านคลองข่อย อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ชนิกานต์ ฉาวรยุติกานต์. 2550. "การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามแนวคิดของ Malcolm Baldrige กรณีศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

ฉนิก คุณเมธิกุล. 2552. "การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย. 2540. "การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร: กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Fidler, B. 2002. **Strategic Management for School Development**. London. Chapman Publishing.

Owens, R.G. 2001. **Organizational behavior in education : Instructional leadership and school reform**. 7th ed. Boston : Allyn &

Skipper, S. (2006). **Conceptual framework for effectible Inclusive schools**., Retrieved 10 June 2009 from <http://www.Leadership.fau.eduicsei2006/Papers/skipper.doc>

Ulrich, D., et.al. 1991. **Employee and customer allayment : Synergies for competitive advantages**. Human resource planning. University of Maryland.



>> บัณฑิต พัดเย็น

จบการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และการศึกษาบัณฑิต วิชาเอกภูมิศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ปัจจุบันกำลังศึกษาในหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม และทำงานในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



>> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุบิน ยุระรัช

จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาการวัดและประเมินผล การศึกษา) ในโครงการปริญญาเอกกาญจนาภิเษก จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และระดับปริญญาตรี หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 1 เหรียญทอง) ในโครงการครูทายาท จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย และอาจารย์ประจำวิทยาลัย บัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม



>> ดร.พิเชฐ โพธิ์ภักดี

จบการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน