



การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

การค้นคว้าอิสระ

เรื่อง

การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

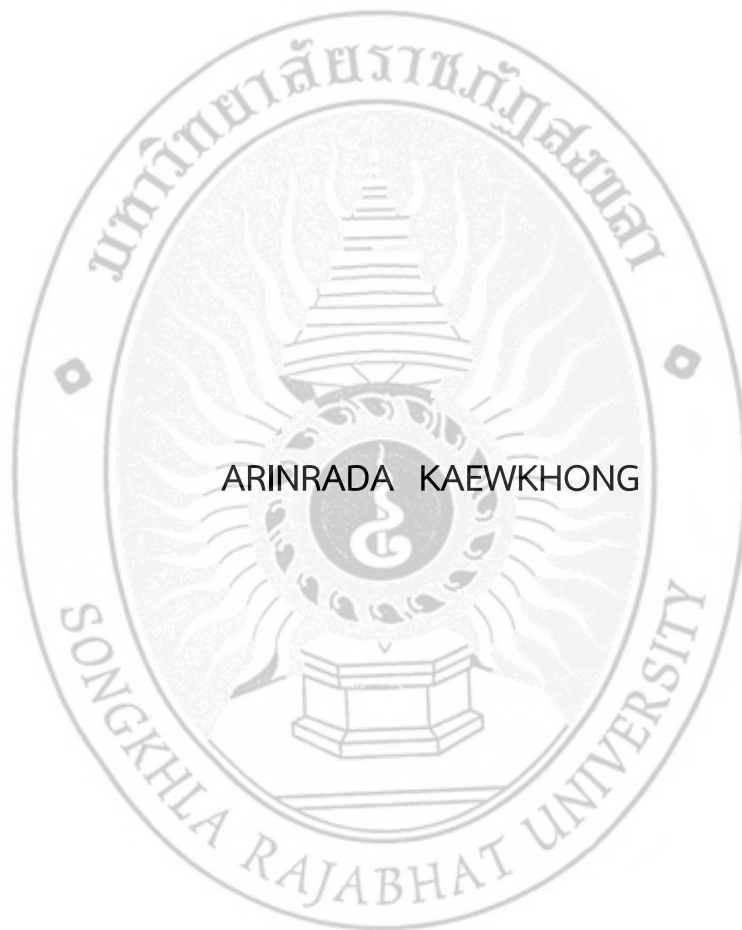


การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

INDEPENDENT STUDY

A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF WORLD CLASS  
STANDARD SCHOOL IN PHATTALUNG PROVINCE



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION PROGRAM IN EDUCATIONAL  
ADMINISTRATION OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY

2021

COPYRIGHT OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อการค้นคว้าอิสระ      การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง  
A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF WORLD CLASS  
STANDARD SCHOOL IN PHATTALUNG PROVINCE  
ผู้วิจัย      นางสาวอริญรดา แก้วคง

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระได้พิจารณาเห็นชอบโดย

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย)

..... ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จรัส อติวิทยาภรณ์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา รับรองการค้นคว้าอิสระแล้ว

..... รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาถนเรศ อากาศสุวรรณ) อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(1)

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง
ผู้วิจัย	นางสาวอริญรดา แก้วคง      ปีการศึกษา 2564
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต      สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามโรงเรียนและสุ่มครูในแต่ละโรงเรียนด้วยการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลาก จำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ส่วนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล และควรวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ครูผู้สอนควรได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการผ่านการประเมินในระดับชาติ และการจัดการเรียนการสอนควรมุ่งพัฒนาให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการทดสอบระดับชาติให้อยู่ในระดับสูง เป็นต้น

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, ระบบคุณภาพ, โรงเรียนมาตรฐานสากล

<b>Independent Study Title</b>	A Quality Management System of Word Class Standard School In Phattalung Province
<b>Researcher</b>	Miss Arinrada Kaewkhong <b>Academic Year:</b> 2564
<b>Degree</b>	Master of Education Program in Educational Administration
<b>Advisor</b>	Assistant Professor Dr. Rujirapun Kongchuay

### Abstract

This research aimed to: 1) study the level of quality management system in world class standard schools; in Phattalung Province 2) compare the quality management system in world class standard schools in Phattalung Province as classified by age, educational level and work experience 3) study the guidelines for improving a quality management system in world-class standard schools in Phattalung Province. This research was Mixed Method research that was separated in two parts, part one was to study the level of quality management system in world class standard schools, and the sample group of this were teachers in world class standard schools, divided by proportional stratified random sampling and simple random sampling by lottery was 186 questionnaire respondents. The research instruments were a questionnaire. For part two was to study the guidelines for improving a quality management system in world-class standard schools in Phattalung Province. The sample group was director and deputy director selected by purposive random sampling was 6 interviewees. The research instruments were an interview form. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, and One-way ANOVA. The interview data was analyzed by content analysis. The findings of this research were as follows:

1) The quality management system in the world-class standard schools was at a high level both in overall and specific aspects, 2.) There were no statistical differences as classified by age, educational level and work experience, and 3) The analytical results for development of school quality management suggested that: School administrators should be improving the knowledge and competency to define the policy vision and planning all procedure of performance. For teacher, should be taking continuous self-improvement in the field of academic that through to International assessment level. And Learning Management Efficiency for student should be improving for high score of achievement and National Educational etc.

**Keywords:** Management, A Quality System, Word Class Standard School

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาแนะนำให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการและตรวจสอบแก้ไขข้อผิดพลาดบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และรองศาสตราจารย์ ดร.จรัส อติวิทยากรณ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขข้อผิดพลาดบกพร่องต่าง ๆ ทำให้การค้นคว้าอิสระ ในครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คุณาจารย์ทุกท่านในมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชา ความรู้ทั้งหลายทั้งปวง และให้กำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้อย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร. กฤติกา อินใหม่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประภัสสรรังสิต ดร. สารีศา คงมี หัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนพัทลุง และนางวิชชุมาศ ปุรินทรภิบาล ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ รับผิดชอบงานโรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 1 ที่กรุณา สละเวลาอันมีค่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูโรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง โรงเรียนหารทหารังสีประชาสรรค์ ที่อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือในการดำเนินการวิจัย และมีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูล จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณ เพื่อน ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บุคลากรสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์ งานบัณฑิตศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา และกัลยาณมิตรทุกท่าน ซึ่งไม่สามารถกล่าวชื่อนามได้หมด ในที่นี้ ที่คอยช่วยเหลือผู้วิจัย จึงขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ ที่ให้การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือและคอยให้กำลังใจตลอดระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ให้สำเร็จด้วยดี

อริยรรดา แก้วคง

พฤศจิกายน 2564

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(2)
กิตติกรรมประกาศ.....	(3)
สารบัญ .....	(4)
สารบัญตาราง .....	(6)
สารบัญภาพ .....	(8)
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>11</b>
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ.....	29
การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	36
บริบทโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพิจิตร.....	71
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	78
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....</b>	<b>85</b>
แบบแผนการวิจัย.....	85
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	87
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ.....	88
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	90
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	90



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>93</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>115</b>
สรุปผลการวิจัย.....	115
อภิปรายผล.....	120
ข้อเสนอแนะ.....	133
บรรณานุกรม .....	135
ภาคผนวก.....	141
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	142
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	144
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	151
ภาคผนวก ง การหาคุนภาพเครื่องมือ.....	164
ประวัติผู้วิจัย.....	175

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพัทลุง .....	73
2 จำนวนนักเรียนโรงเรียนพัทลุง .....	73
3 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนสตรีพัทลุง .....	75
4 จำนวนนักเรียนโรงเรียนสตรีพัทลุง .....	76
5 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนหารเทวรังสีประชาสรรค์ ..	77
6 จำนวนนักเรียนโรงเรียนหารเทวรังสีประชาสรรค์ .....	77
7 แบบแผนการวิจัย .....	86
8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามโรงเรียน ประการศีกษา 2563 .....	87
9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลสถานภาพทั่วไป .....	95
10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวม และรายด้าน .....	96
11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการนำองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ .....	97
12 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำแนกเป็นรายชื่อ .....	98
13 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกเป็นรายชื่อ .....	99
14 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จำแนกเป็นรายชื่อ .....	100
15 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร จำแนกเป็นรายชื่อ .....	101
16 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการจัดการกระบวนการ จำแนกเป็นรายชื่อ .....	102
17 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านผลลัพธ์ จำแนกเป็นรายชื่อ .....	103

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน .....	105
19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ โดยภาพรวม และรายด้าน .....	107
20 ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน .....	108
21 ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน	109
22 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน .....	110
23 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง .....	165
24 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง .....	170
25 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง .....	174

## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	8
2 ความสำเร็จของการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล .....	25
3 องค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 ด้าน .....	33



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแล การศึกษาทุกระดับทุกประเภท โดยในการส่งเสริมการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้เล็งเห็นความสำคัญ ของการจัดการศึกษาให้กับประชาชนชาวไทยได้รับการศึกษาเท่าเทียมกันทุกคน ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 ว่าด้วยการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมใน การดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝัง จิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้ อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรา 10 การจ้ด การศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และมาตรา 22 การจัดการศึกษาต้อง ยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (ราชกิจจานุเบกษา, 2553: 1-8)

กระทรวงศึกษาธิการ (2554: 24) มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้ สูงขึ้นด้วยการปฏิรูปหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาครู บุคลากรและการบริหารจัดการ ซึ่งการยกระดับคุณภาพการศึกษานั้น ต้องเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและความ ต้องการของสังคมปัจจุบันด้วย สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 6) ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและแยกเป็นการจัดการศึกษาในระดับชั้น มัธยมศึกษาและการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายสำหรับใช้เป็นกลไกหลัก ในการบริหารการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อการปฏิรูปการศึกษาของประเทศขึ้นมา โดยมีวิสัยทัศน์ที่สำคัญ คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพลังการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานของ ประเทศไทยให้เป็นหนึ่งในสองของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์ ได้ดำเนินการไปได้ พันธกิจที่ว่าด้วยการพัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นบุคคลที่มีความรู้คู่ คุณธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพระดับสากล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้ประกาศปณิธานโรงเรียนมาตรฐานสากลสร้างคนไทย

รุ่นใหม่ให้เป็นคนดีของสังคมโลก ด้วยความมุ่งมั่นสร้างผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลกด้วยการพัฒนาหลักสูตรและการสอนการบริหารคุณภาพระดับมาตรฐานสากล มีความคาดหวัง พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล รวมทั้ง ยกระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ กล่าวคือ บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ประกอบด้วย ด้านคุณภาพผู้บริหารโรงเรียน ด้านระบบการบริหารจัดการ ด้านปัจจัยพื้นฐาน และด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา ซึ่งระบบคุณภาพนี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลดำเนินการที่เป็นเลิศ (สำนักเลขาธิการคณะกรรมการฯ รัฐมนตรี, 2551: 9)

การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งในการผลักดันการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน จะส่งผลต่อนักเรียนที่เป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) นำมาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา รางวัลมัลคอล์มบัลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) เป็นรางวัลประจำปีของประเทศสหรัฐอเมริกาที่มอบให้แก่บริษัทที่มีความโดดเด่นด้านกระบวนการจัดการที่มีคุณภาพ ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ในด้านการศึกษาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กรสถาบันและสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในแวดวงการศึกษา เพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนโดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบ เพื่อช่วยให้องค์กรโรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศในประเทศไทย ยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้น กรอบในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล จึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหาร จัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับ คือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไกในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานระดับสากล หากโรงเรียนประสงค์จะขอรับการประเมินเพื่อรับรางวัลดังกล่าว โรงเรียนสามารถเสนอต่อสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเพื่อขอรับการประเมินตามเกณฑ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553: 1-2) สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดเกณฑ์การประเมินการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากลปี 2559-2560 เรียกว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เพื่อเป็นแนวทางให้โรงเรียนในโครงการนำเกณฑ์ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้โดยเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ข้อกำหนดต่าง ๆ ของโรงเรียนแบ่งออกเป็น 7 หมวดด้วยกัน คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559: 1)

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) เป็นโรงเรียนในโครงการที่จัดหลักสูตรการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) โดยมีความมุ่งหวังไว้ว่า นักเรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก เริ่มดำเนินการตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2553 วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีดังนี้ 1) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) เป็นเลิศวิชาการ สื่อสาร 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก 2) ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลโดยกำหนดรายวิชาเพิ่มเติมที่มีความเป็นสากลได้แก่ ทฤษฎีองค์ความรู้ (Theory of Knowledge) การเขียนความเรียงขั้นสูง (Extended Essay) กิจกรรมโครงการเพื่อสาธารณประโยชน์ (CAS: Creativity, Actions, Service) และโลกศึกษา (Global Education) และ 3) ยกระดับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ทั้งนี้การดำเนินการพัฒนาและยกระดับโรงเรียนมาตรฐานสากลจะมุ่งพัฒนา 5 ด้าน คือ 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเทียบเคียงมาตรฐานสากล โดยนำจุดเด่นจากหลักสูตรต่าง ๆ เช่น หลักสูตร English Program (EP), Mini English Program (MEP), International English Program (IEP) หรือ International Baccalaureate (IB) หรือหลักสูตรความเป็นเลิศเฉพาะทางนำมาปรับหลักสูตรให้เข้มข้นเทียบเคียงกับมาตรฐานสากลเหนืออื่นใดจะจัดให้มีกิจกรรมการเรียนการสอน/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน/รายวิชาเพิ่มเติม 4 วิชา ได้แก่ ทฤษฎีองค์ความรู้ (Theory of Knowledge) การเขียนความเรียงขั้นสูง (Extended Essay) โลกศึกษา (Global Education) และการสร้างโครงการ (Create Project Work) 2) พัฒนาการเรียนสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์โดยใช้ภาษาอังกฤษ ภายในปี 2533 พัฒนาครูผู้สอนในสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศที่ 2 (ภาษาจีน ภาษาฝรั่งเศส ภาษาญี่ปุ่น และอื่น ๆ) 3) ครูผู้สอนสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์-วิทยาศาสตร์เพื่อใช้ภาษาอังกฤษในการจัดการเรียนการสอน 4) พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลร่วมกับสำนักพัฒนาครูและบุคลากร การศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 5) พัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียน มาตรฐานสากลและการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2555)

การติดตามการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นการศึกษาผลการดำเนินงานยกระดับคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายความสำเร็จและเกณฑ์คุณภาพการพัฒนาการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการคุณภาพ และคุณภาพผู้เรียน วิธีการที่ใช้ในการติดตามคือการใช้ระบบการติดตามกระบวนการทำงาน (Tracking System) ซึ่งหมายถึงระบบติดตามที่ใช้สำหรับติดตามกระบวนการทำงาน ทำให้สามารถทราบได้ว่าผลลัพธ์ในขั้นต่าง ๆ เป็นอย่างไร มีการดำเนินไปถึงส่วนใด รวมถึงสามารถดูรายละเอียดลำดับในการดำเนินการ นอกจากนั้น ข้อมูลที่ได้ยังสามารถนำไปใช้ประเมินระยะเวลาที่จะดำเนินการต่อไป รวมถึงผลลัพธ์ที่จะเป็นไปได้ในขั้นต่อ ๆ ไปด้วย การประเมินตามระบบการติดตามกระบวนการทำงาน (Tracking System) แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ตั้งแต่ระดับ A1-A4 เพื่อให้เห็นมิติย่อยของการปฏิบัติด้วย Tracking System ได้แก่ A1 (Awareness) คือ ความตระหนัก ได้แก่ รับรู้ เข้าใจ มีแนวคิดเชิงประยุกต์ สร้างสรรค์ กระตือรือร้น มุ่งมั่น เห็นประโยชน์ความสำคัญ A2 (Attempt) คือ ความพยายาม ได้แก่

ความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศผู้รับผิดชอบ การวางแผน การดำเนินงาน การนิเทศติดตาม ประเมินผล การพัฒนา ปรับเปลี่ยนกระบวนการเป็นระยะเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย A3 (Achievement) คือ ความสำเร็จ ได้แก่ ผลที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย (ผลเชิงกระบวนการ/ผลผลิต/ผลลัพธ์) เกิดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) A4 (Accredited System) คือ ความต่อเนื่องยั่งยืน ได้แก่ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ จัดเวทีวิชาการ เสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขยายผล สร้างเครือข่าย ฯลฯ

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาผลความสำเร็จของการพัฒนาโรงเรียนสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัดพัทลุง ซึ่งผู้วิจัยมีบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งครูผู้สอนอยู่ในสังกัดหน่วยงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพัทลุง โดยในจังหวัดพัทลุงมีโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่ได้รับการประกาศเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนพัทลุง ได้รับรางวัล OBECQA ประจำปี 2559-2560 2) โรงเรียนสตรีพัทลุง ได้รับรางวัล ScQA ประจำปี พ.ศ. 2557-2558 และ 3) โรงเรียนทหารพรานรังสีประชาสรรค์ได้รับรางวัล ScQA ประจำปี พ.ศ. 2557-2558 (สารสนเทศโรงเรียนมาตรฐานสากล, 2564) ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตลอดจนแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล และในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาตามแนวทางจากคู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560 (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) สามารถสรุปขอบข่ายการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 6) ด้านการจัดการกระบวนการ 7) ด้านผลลัพธ์ ซึ่งผลการวิจัยจะทำให้ทราบถึงการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ตลอดจนเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล และนำผลการวิจัยไปใช้ให้เป็นประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพ เป็นแนวทางการวางแผนกลยุทธ์และโครงการต่าง ๆ รวมถึงเป็นข้อมูลสารสนเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาการศึกษาด้วยระบบคุณภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง



## สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ต่างกัน
2. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ต่างกัน

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครู เพื่อใช้ในการตอบแบบสอบถาม และประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

#### 1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครู

1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนทหารรังสีประจักษ์ จำนวนครูทั้งหมด 362 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางคำนวณสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970: 28 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 43) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน จากนั้นใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียนและสุ่มครูในแต่ละโรงเรียนด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

#### 1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนทหารรังสีประจักษ์ ผู้บริหารทั้งหมดจำนวน 13 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

- 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน
- 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบดูแลงานด้านโรงเรียนมาตรฐานสากล

## 2. ขอบเขตตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ดังนี้

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของครู ดังนี้

2.1.1 อายุ

- 1) น้อยกว่า 30 ปี
- 2) 30-40 ปี
- 3) 41-50 ปี
- 4) มากกว่า 50 ปี

2.1.2 ระดับการศึกษา

- 1) ระดับปริญญาตรี
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

2.1.3 ประสบการณ์ทำงาน

- 1) น้อยกว่า 5 ปี
- 2) 5-10 ปี
- 3) มากกว่า 10 ปี

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

จำนวน 7 ด้าน คือ

2.2.1 ด้านการนำองค์กร

2.2.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.2.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

2.2.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

2.2.6 ด้านการจัดการกระบวนการ

2.2.7 ด้านผลลัพธ์

## 3. ขอบเขตเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยศึกษาตามแนวทางจากคู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560 (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) สามารถสรุปขอบข่ายการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ 7 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการนำองค์กร

3.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- 3.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 3.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
- 3.6 ด้านการจัดการกระบวนการ
- 3.7 ด้านผลลัพธ์

#### 4. ขอบเขตระยะเวลา

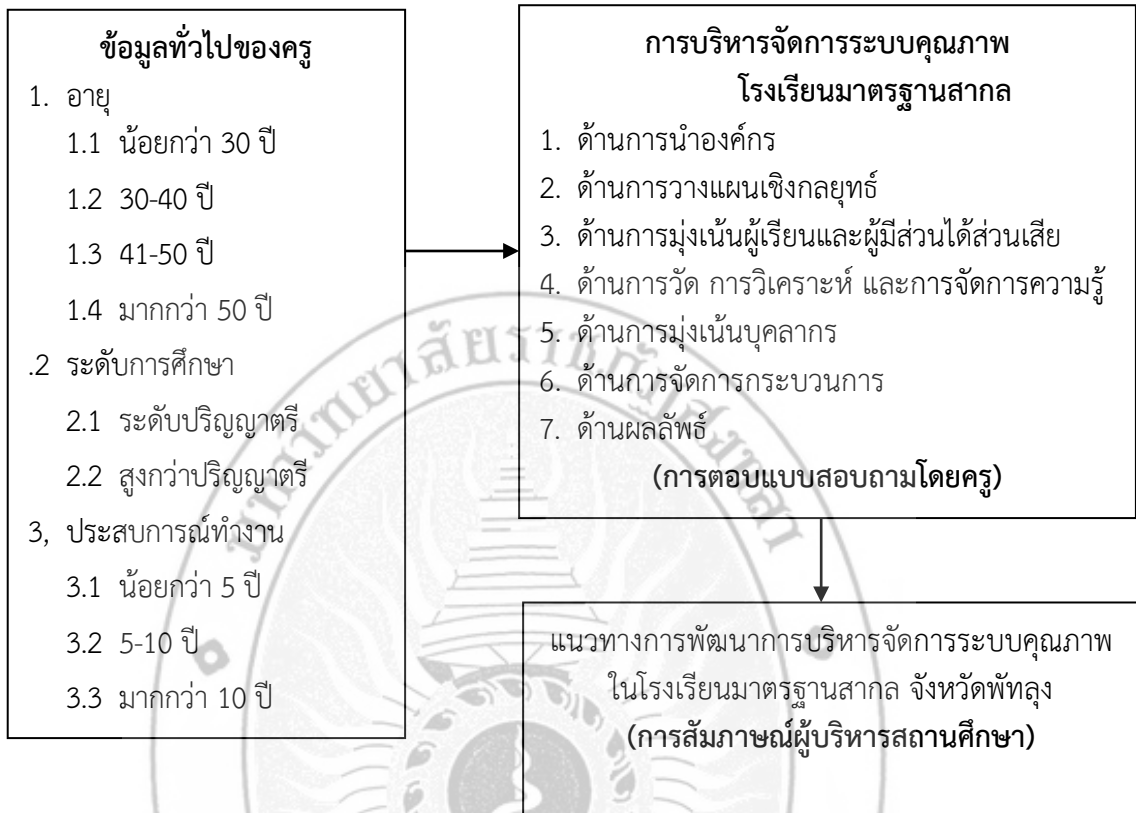
1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 - 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564

#### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามแนวทางคู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560 (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) สามารถสรุปขอบข่ายการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้ 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 6) ด้านการจัดการกระบวนการ และ 7) ด้านผลลัพธ์ ดังภาพ 1

## ตัวแปรอิสระ

## ตัวแปรตาม



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Learner Profile) เทียบเคียงมาตรฐานสากล (World Class Standard) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) พัฒนาระดับคุณภาพจัดการเรียนการสอนและการจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานสากลเป็นการต่อยอดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่เป็นมาตรฐานชาติ

2. การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง การดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการนำองค์กร หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงาน

ในระดับองค์กรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

2.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จ และการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

2.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

2.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

2.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การพัฒนา และการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง และการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

2.6 ด้านการจัดการกระบวนการ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงาน และการออกแบบการจัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

2.7 ด้านผลลัพธ์ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และการปรับปรุงในด้านที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร นอกจากนี้ยังเป็น การตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน โดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับแนวโน้มผลิตภาพ ประสิทธิภาพในรอบเวลาของการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อประเมินปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของโรงเรียน

3. โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ได้แก่ โรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนหารเทารังสีประชาสรรค์

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนหารเทารังสีประชาสรรค์

5. ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุงและโรงเรียนหารเทารังสีประชาสรรค์

6. ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของครูในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

6.1 ปริญญาตรี

6.2 สูงกว่าปริญญาตรี

7. ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน นับตั้งแต่วันที่แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

7.1 น้อยกว่า 5 ปี

7.2 5-10 ปี

7.3 มากกว่า 10 ปี

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ มีประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบผลการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง
2. ทำให้ทราบผลการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ในบริบทของสถานภาพบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน
3. ใช้สำหรับเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง
4. ข้อมูลสารสนเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
  - 1.1 ความหมายของการบริหาร
  - 1.2 กระบวนการบริหาร
  - 1.3 ความหมายการบริหารสถานศึกษา
  - 1.4 ความสำคัญการบริหารสถานศึกษา
  - 1.5 บทบาทการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
2. แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 2.1 หลักการและเหตุผลของการจัดโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 2.2 ลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 2.3 การดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 2.4 ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 2.5 เป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานด้านผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 2.6 การบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 2.7 ภารกิจหลักของโรงเรียนในการพัฒนาและยกระดับดำเนินโครงการสู่โรงเรียนสู่มาตรฐานสากล
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ
  - 3.1 ความหมายของการบริหารระบบคุณภาพ
  - 3.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ
  - 3.3 องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการคุณภาพ
4. การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 4.1 การนำองค์กร
  - 4.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
  - 4.3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 4.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
  - 4.5 การมุ่งเน้นบุคลากร
  - 4.6 การจัดการกระบวนการ
  - 4.7 ผลลัพธ์
5. บริบทโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง
  - 5.1 บริบทโรงเรียนพัทลุง
  - 5.2 บริบทโรงเรียนสตรีพัทลุง

- 5.3 บริบทโรงเรียนทหารรังสีประสาทสรรค์
- 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลได้พัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

### 1. ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักการศึกษากล่าวถึงการบริหารแตกต่างกัน ดังนี้

วิช นิภาวรรณ (2549: 5) กล่าวว่า การบริหาร คือ การบริหารการพัฒนา แม้กระทั่งการบริหารการบริการ แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ 1) ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ 2) มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิดหรือการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล และ 3) มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นรวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอนและการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผนงาน โครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2549: 18-19) กล่าวถึงการบริหารว่า การบริหารจะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นค่านิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจหรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า ผู้บริหาร จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร หรือการบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรมประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการหรือการอำนวยความสะดวก ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

ประภาพรธรรม รักเลี้ยง (2556: 1) ได้กล่าวว่า การบริหาร (Administration หรือ Management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing)



การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการระดมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้สามารถดำเนินงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้

ทรงพล เจริญคำ (2562: 2) กล่าวถึง การบริหาร ว่าหมายถึง ผู้บริหาร บุคลากรและพนักงานร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ในการปฏิบัติงานโดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ ทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ และเทคโนโลยีร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ

ศรุตพิงศ์ ภูวิชรวรานนท์ (2562: 4) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการทำงานที่มุ่งการแก้ไขปัญหาขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ในกระบวนการทำงานมีการร่วมมือร่วมใจกัน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

Stephen P. Robbins (1978 อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555: 21) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร และประสานงานให้บุคลากรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

Certo Samuel (2003 อ้างถึงใน สมาน อัครภูมิ, 2551: 79) ได้ให้นิยามการบริหารไว้ว่าเป็นกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นหรือผ่านบุคคลอื่นและทรัพยากรขององค์กร

จากที่นักวิชาการได้กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานที่ร่วมกันของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหารเป็นศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารใช้ในการนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงาน ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2548: 2-3) กล่าวถึง กระบวนการบริหาร คือ หน้าที่การจัดการ (The Management Process: Management Functions) ประกอบด้วยการจัดการ ดังนี้

- 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร และกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร
- 2) การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์การเป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ
- 3) การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ
- 4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในองค์การ รวมทั้งการวัดผลการทำงานในปัจจุบัน เพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้นและเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548: 3-5) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้น จะเริ่มต้นด้วยหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับแรก จึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนเป็นอย่างดี โดยที่องค์ประกอบของกระบวนการวางแผนองค์การหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย ภารกิจ จุดหมายและแผน โดยภารกิจเป็นข้อประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์การ และขอบข่ายงานเฉพาะขององค์การหรือที่ให้องค์การแตกต่างจากองค์การอื่น สำหรับจุดหมายเป็นเป้าหมายแห่งอนาคต หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผล ขณะเดียวกันแผนงาน หมายถึงวิถีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์การ 2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผนกล่าว คือ เมื่อองค์การจัดทำจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารควรต้องออกแบบโครงสร้างองค์การเพื่อการบริหารงานบรรลุจุดหมายแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การนั้น การออกแบบ โครงสร้างองค์การเป็นกิจกรรมที่ควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอเนื่องจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างองค์การเกิดขึ้นมากมาย 3) การนำ (Leading) เป็นสถานะที่ผู้นำใช้ความพยายามที่จะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่ผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพดังกล่าวได้พึงทำความเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ (Motivation) ภาวะผู้นำ (Leadership) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และการบริหารกลุ่ม (Group) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม 4) การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้ มุ่งให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การ การเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์การ

ศิริชัย ชินะตั้งกูร (2556: 3-12) กล่าวถึง หลักและกระบวนการบริหาร แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบ คือ

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิชาการและวิจารณ์ญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3) การอำนวยการและการสั่งงาน การอำนวยการ (Directing) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารอย่างหนึ่งในการให้องค์การ (หรือหน่วยงาน) ปฏิบัติงานตามแผนต่าง ๆ

4) การตัดสินใจ การบริหารแทบทุกด้านและทุกชั้นตอนจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

5) การติดต่อสื่อสาร เป็นการส่งข่าวสารจากผู้หนึ่งไปยังอีกผู้หนึ่ง ซึ่งจะต้องมีสิ่งจำเป็นคือ ผู้ส่งสาร (Sender) สาร (Message) และผู้รับสาร (Receiver)

6) การประสานงาน (Co-ordination) การที่คณะบุคคลมาร่วมกันประกอบกิจการใด กิจการหนึ่งเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และในการจัดการเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นี้ย่อมต้องอาศัยความเข้าใจ ความร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถเกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

7) การควบคุมงาน (Control) การควบคุมเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร เพราะในการบริหารงานนั้นมีความสำคัญอยู่ประการหนึ่ง คือ ความพยายามในอันที่จะใช้พลังของกลุ่มให้ร่วมมือประสานกันทำงานอย่างมีเหตุผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการบริหารงานนั้นไม่อาจปฏิบัติจัดทำโดยลำพังผู้เดียว จะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ให้ปฏิบัติลดหลั่นกันไป ตามลำดับขั้นและตามสายการบังคับบัญชา เมื่อมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติจัดทำแล้วก็ย่อมจะต้องเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องคอยติดตามหรือควบคุมการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายไป

Gulick (1987 อ้างถึงใน ศิวาภรณ์ เพ็ชรคงทอง, 2558: 14) กำหนดหลักการบริหารไว้ 7 ประการ เรียกว่า POSDCRB ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้ 1) การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการแผนปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้จัดการองค์กรต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานเพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น 2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน 3) การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึงการบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานซึ่งคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ที่ส่งผลให้งานสำเร็จหรือล้มเหลว 4) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้องมอบหมายหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับ โดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว 5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน 6) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ และ 7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

จากการศึกษากระบวนการบริหาร สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร ประกอบด้วยหน้าที่พื้นฐานของผู้บริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารการประสานงาน และการควบคุม

### 3. ความหมายการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 69) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ประชาชน องค์กรและหน่วยงานในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจดำเนินการโดยคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมสนับสนุน กิจการของสถานศึกษา และจัดทำหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป การจัดการศึกษายุคใหม่มีความจำเป็นที่ชุมชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความรู้สึกมีอำนาจ และมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อชุมชน นำไปสู่การดำเนินงานด้านการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551: 22-28) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การบริหารจัดการในระบบโรงเรียน คือ การจัดกิจกรรมการเรียน การสอน กิจกรรมชุมนุมสัมพันธ์และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ทั้งในด้าน การวางแผนการบริหาร งานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ งานบริการต่าง ๆ และงานอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยมีบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้ครบถ้วนตามบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน

บังอร จันกรม (2552: 26) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้ ประกอบด้วยการบริหาร 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนและผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จออกไปให้เป็นที่ยอมรับ จากภายนอกและภายในอย่างแท้จริง

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555: 24) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กระบวนการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

เนตรนภา มหาพานต์ (2558: 8) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการจัดกิจกรรมโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษามากที่สุด

Good (1973 อ้างถึงใน พรทิพย์ เลี่ยมใจดี, 2562: 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึงการวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการของสถานศึกษาทั้งการบริหารธุรกิจสถานศึกษาและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา

ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการในโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปอย่างเป็นระบบ โดยใช้กระบวนการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

#### 4. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550: 51) ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชน อันจะทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550: 2-3) ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการบริหารแบบนิติบุคคลโดยมีรูปแบบการกระจายอำนาจและได้กำหนดหลักเกณฑ์รูปแบบการกระจายอำนาจ ดังนี้

- 1) กำหนดการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย
- 2) มอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
- 3) แบ่งอำนาจโดยการแบ่งอำนาจให้ผู้ปฏิบัติราชการแทน

สมาน อัครภูมิ (2551: 7) ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความจำเป็นเพราะการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้สูงขึ้น การได้ผลผลิตที่ดีต้องมีตัวป้อนที่ดีด้วย ซึ่งได้แก่ คน เงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการ และเวลา

สุชิน เรืองบุญส่ง (2551: 9) ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ มาดูแลรับผิดชอบ เนื่องจากสังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย ปัจจุบันโลกก้าวเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้หรือเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ความรู้จึงเป็นเครื่องมือจำเป็นที่ขาดไม่ได้ ในสังคมสมัยใหม่นี้ความรู้ที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับสถานการณ์จะช่วยให้ปัญหาได้และนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นพลังสำคัญสำหรับการอยู่รอดและการพัฒนาทั้งสำหรับบุคคลและสำหรับสังคม ประเทศชาติโดยรวม

สมถวิล ศรีจันทร์วิโรจน์ (2552: 10) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการวางรากฐานชีวิตให้กับผู้เรียนได้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบัน เป็นการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ ให้เป็น

สมาชิกที่ดีของสังคม โดยมุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของรัฐ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงานและขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

วิลสัน ฝายตี (2559: 51) ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญและความจำเป็น คือ เป็นการดำเนินการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบภายใต้การนำของผู้บริหารสถานศึกษา

โดยสรุปความสำคัญของการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะพื้นฐานในการพัฒนาประเทศนั้นมาจากความพร้อมของประชาชน ซึ่งมีด้านการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญเป็นพื้นฐานในการพัฒนาด้านอื่น ๆ ต่อไป การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นงานที่ต้องใช้ความรอบคอบ อาศัยความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ ทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจ ปรับเปลี่ยนพัฒนารูปแบบการบริหารอย่างต่อเนื่องให้เหมาะสมกับยุคสมัย เนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความรู้ที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับสถานการณ์จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

#### 5. บทบาทการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร

บทบาทการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาการศึกษา โดยมีผู้ให้แนวคิดไว้หลากหลาย ดังนี้

วาสนา ชัยมงคลชาติ (2553: 13-14) กล่าวถึงบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่

1) บทบาทของผู้ฝึกสอน (Coach) ผู้บริหารต้องสามารถทำความเข้าใจและสร้างความเข้าใจกับครูอาจารย์ ให้มีความรู้ความสามารถและรู้จักตนเองอย่างแท้จริง

2) บทบาทของผู้ประเมิน (Appraiser) ผู้บริหารมีหน้าที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูอาจารย์อย่างตรงไปตรงมา โดยเฉพาะในส่วนที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างแท้จริง

3) บทบาทของที่ปรึกษา (Advisor) ผู้บริหารต้องช่วยกระตุ้นความคิดริเริ่มให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการกำหนดเป้าหมาย (Goals) ของครูอาจารย์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ

4) บทบาทของผู้ช่วยเหลือ (Referral Agent) ผู้บริหารต้องหาทางสนับสนุนให้ครู อาจารย์ ประสบความสำเร็จในการวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในการสอน

Wiles (1976: 261-267 อ้างถึงใน วัฒนา ถนอมศักดิ์, 2552: 14) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมีดังนี้

1) บทบาทในด้านมนุษยสัมพันธ์ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

2) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำ การเป็นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำ คือ สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้มาทำงานร่วมกันด้วยความเลื่อมใส มั่นใจและเต็มใจเพื่อให้งานสำเร็จ

3) บทบาทในการจัดและอำนวยความสะดวกในหน่วยงาน ผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาหน่วยงานเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีเป้าหมายอันเดียวกันในการที่จะนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

4) บทบาทในการคัดเลือกและใช้ประโยชน์ของบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความรอบคอบในการมอบหมายให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถพิเศษ เพราะจะทำให้รู้สึกว่าเขาเป็นสิ่งที่ต้องการของหน่วยงานและงานที่ได้รับมอบหมายนั้น เขาสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

5) บทบาทในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครู ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องช่วยสร้างความมั่นใจในตนเองให้กับครู หาทางที่จะให้ครูให้ได้แสดงความสามารถของตน รู้สึกว่าตนเองมีความสามารถสำคัญเป็นสิ่งที่ต้องการของคณะ โดยการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าตลอดจนบริการและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

6) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้นอกจากขวัญและกำลังใจในการทำงานแล้ว การพัฒนาบุคลากรย่อมเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการเชิญวิทยากรมาบรรยาย จัดประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการ นำครูไปเยี่ยมชมโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ จัดห้องสมุดสำหรับครูให้มีหนังสือเพื่อการค้นคว้าความรู้ ทั้งนี้เพื่อช่วยพัฒนาความคิดความรู้ที่จะนำมาใช้ในห้องเรียนได้เป็นอย่างดี

Farren and Kaye (1996: อ้างถึงใน พรนิตา กิระติวิทยากรณ์, 2554: 18) ซึ่งกล่าวว่าผู้บริหารสามารถช่วยให้บุคคลพัฒนาอาชีพได้ด้วยบทบาท 5 ประการ

1) ผู้อำนวยการ

1.1) ช่วยให้ผู้บุคลากรรู้คุณค่าในงานอาชีพ ความสนใจและทักษะที่เป็นจุดขายของตน

1.2) ช่วยให้ผู้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนอนาคตในระยะยาว

1.3) สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นเพื่อเปิดโอกาสให้

บุคลากร

1.4) ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความเข้าใจ และสามารถแสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับการวางแผนอนาคตด้านกรงานได้

2) ผู้ประเมิน

2.1) แจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงาน และผลการปฏิบัติตัวของสมาชิกในองค์กร

อย่างเปิดเผย

2.2) แจ้งให้ผู้บุคลากรทราบความคาดหวังและมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน

2.3) รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรว่าสิ่งใดมีความสำคัญต่อการทำงานในปัจจุบัน

และความมุ่งหวังในการปรับปรุงการทำงานต่อไป

2.4) ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ผลการปฏิบัติตัวและเป้าหมายในอนาคต

2.5) เสนอแนะกิจกรรมที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับปรุงการทำงานและการปฏิบัติตน

- 3) ผู้คาดการณ์
  - 3.1) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ อาชีพและอุตสาหกรรม
  - 3.2) ช่วยให้บุคลากรสามารถให้ข้อมูล และเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้
  - 3.3) ชี้ให้เห็นแนวโน้มที่เกิดขึ้นและการพัฒนาใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของบุคลากร
- 4) ผู้ให้คำปรึกษา
  - 4.1) ช่วยให้บุคลากรแสดงเป้าหมายที่เกี่ยวกับอนาคตด้านการงานที่ตนต้องการได้ ช่วยเหลือบุคลากรในการคัดเลือกเป้าหมายที่เกี่ยวกับอนาคตด้านการงานที่สามารถปฏิบัติจริงได้
  - 4.2) เชื่อมโยงเป้าหมายด้านการงานที่มีประสิทธิภาพให้เข้ากับความต้องการทางธุรกิจ และตามเป้าหมายขององค์กร
  - 4.3) แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะช่วยสนับสนุน รวมทั้งอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน
- 5) ผู้ส่งเสริมสนับสนุน
  - 5.1) ช่วยให้บุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาแผนงานโดยละเอียดที่จะทำให้ไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน
  - 5.2) ช่วยให้บุคลากรประสบความสำเร็จด้วยการประสานงานกับบุคคลในสาขาอาชีพอื่น ๆ ในองค์กร หรืออุตสาหกรรม
  - 5.3) อภิปรายถึงความสามารถ และเป้าหมายในหน้าที่การงานของบุคลากรกับบุคคลที่สามารถหยิบยื่นโอกาสดี ๆ ให้กับบุคลากรเหล่านั้นได้
  - 5.4) สนับสนุนให้บุคลากรรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

โดยสรุปบทบาทการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร เป็นกระบวนการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำความรู้ความสามารถที่หลากหลายทั้งศาสตร์และศิลป์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

### แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Learner Profile) เทียบเคียงมาตรฐานสากล (World Class Standard) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) พัฒนาระดับคุณภาพจัดการเรียนการสอนและการจัดการด้วยระบบคุณภาพเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานสากล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554: 2)



## 1. หลักการและเหตุผลของการจัดโรงเรียนมาตรฐานสากล

กระทรวงศึกษาธิการ (2555: 3-6) กล่าวถึง หลักการและเหตุผลของการจัดโรงเรียนมาตรฐานสากล ไว้ว่ากระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านวิทยาการและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้แต่ละประเทศไม่สามารถปิดตัวอยู่โดยลำพัง ต้องร่วมมือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การดำรงชีวิตของคนในแต่ละประเทศมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันมากขึ้น มีความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันมากขึ้น ในขณะเดียวกันสังคมโลกในยุคปัจจุบันเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร ทำให้คนต้องคิดวิเคราะห์ แยกแยะ และมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สถานการณ์ของการแข่งขันทางเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมระหว่างประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้หลายประเทศต้องปฏิรูปการศึกษา คุณภาพของการจัดการศึกษาจึงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญประการหนึ่งสำหรับความพร้อมในการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และศักยภาพในการแข่งขันในเวทีโลกของแต่ละประเทศ และประเทศที่จะอยู่รอดได้หรือคงความได้เปรียบก็คือประเทศที่มีอำนาจทางความรู้และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในยุคโลกไร้พรมแดนคนต่างชาติจะเข้ามาทำงานและประกอบอาชีพในประเทศไทยมากขึ้น ขณะเดียวกันคนไทยก็มีโอกาสไปทำงานและประกอบอาชีพในต่างประเทศมากขึ้นด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ ปัจจุบันปรากฏสภาพปัญหาที่คนทั่วโลกต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ร่วมกันในเรื่องความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อม และอุบัติภัยต่าง ๆ ที่เกิดบ่อย ๆ และรุนแรงมากยิ่งขึ้น ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อมวลมนุษยชาติโดยทั่วไป สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มว่าคนยุคใหม่จะต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย เป็นสัญญาณเตือนว่าโลกในยุคหน้าจะมีปรากฏการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นเกินกว่าจะคาดคิด ด้วยเหตุนี้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่แต่ละประเทศต้องเตรียมคนรุ่นใหม่ ที่มีทักษะและความสามารถในการปรับตัว มีคุณลักษณะสำคัญในการดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ได้อย่างรู้เท่าทัน สงบ สันติ มีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี เหมาะสมและเพียงพอ

การจัดหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนจำเป็นต้องมีความเป็นพลวัต ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 12-15) ได้ผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการศึกษาไทยให้พร้อมสำหรับการแข่งขันในเวทีโลกในยุคศตวรรษที่ 21 สรุปได้ดังนี้

1) โรงเรียนต้องเป็นหน่วยบริการทางการศึกษาในมิติที่กว้างขึ้น เพราะในปัจจุบันสังคมโลกเป็นสังคมที่ไร้พรมแดน ที่มีการติดต่อประสานสัมพันธ์ระหว่างประเทศต่าง ๆ มากขึ้น อีกทั้งการก้าวไปสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 จะมีผลต่อการเปิดเสรีทางการศึกษา ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันในการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ดังนั้นในอนาคตโรงเรียนแต่ละแห่งจะต้องมีการแข่งขันด้านคุณภาพมากขึ้น โรงเรียนในประเทศไทยเองจำเป็นต้องพัฒนาให้เป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อรองรับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นจากการเปิดเสรีทางการศึกษา

2) หลักสูตรการเรียนการสอนต้องมีความเป็นสากลมากขึ้น เนื่องจากยุคโลกาภิวัตน์มีการเชื่อมโยงด้านการค้าและการลงทุน ทำให้ตลาดแรงงานในอนาคตต้องการคนที่มีศักยภาพในหลายด้าน รวมทั้งความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร คุณลักษณะ

ในการเป็นพลโลก การจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนจึงต้องปรับให้มีความเป็นสากลมากขึ้น นอกจากนี้การเปิดเสรีทางการศึกษา ทำให้สถาบันการศึกษาจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนด้านการจัดการศึกษาในประเทศไทย โรงเรียนควรวางหลักสูตรหรือช่วยในการจัดหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสมทบ หรือหลักสูตรร่วมกับสถาบันต่างประเทศ เพื่อความเป็นสากลของการศึกษา

3) ต้องมีการพัฒนาทักษะการคิดมากขึ้น สภาพสังคมโลกที่มีการแข่งขันสูง ทำให้การจัดการศึกษาจำเป็นต้องเน้นการพัฒนาทักษะเป็นสำคัญ ปัจจุบันโรงเรียนยังไม่สามารถพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนได้ดีเท่าที่ควร เนื่องจากการเรียนการสอนยังเน้นให้ผู้เรียนคิดตามสิ่งที่ผู้สอนป้อนความรู้มากกว่าการคิดสิ่งใหม่ ๆ ดังนั้น จึงควรมีการปรับปรุงแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดให้มากยิ่งขึ้น

4) ต้องมีการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมมากขึ้น แนวคิดของทุนนิยมที่มุ่งการแข่งขันมีอิทธิพล ทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนส่วนใหญ่เน้นและให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และความสามารถ เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จนอาจละเลยการส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อปัญหาทางสังคมตามมา ดังนั้น ปรัชญาการจัดการศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลในองค์รวม ทั้งมิติของความรู้และคุณธรรมคู่กัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนอันจะส่งผลให้ประชาคมโลกอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

5) การสอนภาษาต่างประเทศต้องมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในยุคโลกไร้พรมแดนนั้นผู้มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาที่ใช้สื่อสารกันอย่างกว้างขวาง เช่น ภาษาอังกฤษหรือภาษาจีน ย่อมมีความได้เปรียบในการติดต่อสื่อสารการเจรจาต่อรองในเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนการประกอบอาชีพ การจัดการเรียนการสอนจึงควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศอย่างเต็มศักยภาพ

จากแนวคิดดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการจึงมีการทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้ประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณธรรมบนพื้นฐานของความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล รักความเป็นไทย มีทักษะการคิด มีทักษะในการแก้ปัญหา มีทักษะด้านเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์มีความสามารถในการสื่อสาร และมีทักษะชีวิต สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ ในระดับที่ไม่ต่ำกว่านักเรียนของนานาชาติ อารยประเทศ ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน เป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้คนไทยก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของโลกมีศักยภาพในการแข่งขันในเวทีโลก

ดังนั้นโรงเรียนมาตรฐานสากลจึงเป็นนวัตกรรมจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำมาใช้เป็นมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล เริ่มดำเนินการนำร่องในปีการศึกษา 2553 กับโรงเรียน จำนวน 500 โรงเรียน ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ด้วยการให้โรงเรียนในโครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบรรลุคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และเพิ่มเติมสาระการเรียนรู้ความเป็นสากล

## 2. ลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง โรงเรียนที่มีการพัฒนาหลักสูตรการจัดการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในระดับเดียวกับมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานของประเทศชั้นนำที่มีคุณภาพการศึกษาสูง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเยาวชนคนสำหรับยุคศตวรรษที่ 21 ตามปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO ทั้ง 4 ด้าน คือ Learning to know, Learning to do, Learning to live together and Learning to be เพื่อสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในฐานะพลโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555: 11)

## 3. การดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล

การดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล จะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีการพัฒนาหลายมิติไปพร้อมกัน โดยจะต้องดำเนินการทั้งระบบ คือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการ มิใช่เป็นการจัดการศึกษาเพียงบางส่วนของโรงเรียนหรือเพียงจัดเป็นแผนการเรียนมาตรฐานสากล การจัดการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะต้องมี จุดมุ่งหมายและทิศทางที่ชัดเจน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555: 11-13) ดังนี้

1) เพื่อยกระดับการจัดการเรียนการสอนให้เทียบเคียงมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานของประเทศชั้นนำที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ได้แก่ ประเทศที่ประสบความสำเร็จสูงในการเข้าร่วมโครงการ PISA หรือ TIMSS โดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนทางด้านสติปัญญา ความสามารถ และความถนัดมีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนศักยภาพของผู้เรียน ส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียนบนพื้นฐานของความเข้าใจและรู้ใจ มีการใช้กระบวนการคัดกรองในระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้สามารถพัฒนาไปสู่จุดสูงสุดแห่งศักยภาพ

2) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีการบริหารด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนดำเนินไปตามมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานของประเทศชั้นนำที่มีคุณภาพการศึกษาสูงทั้งหลายแต่ในสภาพความเป็นจริงการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลมีความแตกต่างกัน ทั้งบริบท ศักยภาพ ขนาดโรงเรียน รวมทั้งสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพโรงเรียนเกิดการพัฒนากิจกำหนดให้มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพเป็น 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 การบริหารจัดการระบบคุณภาพ ระดับโรงเรียน (School Quality Award: SCQA)

ระดับที่ 2 การบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission Quality Award : OBECQA)

ระดับที่ 3 การบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ทั้งนี้ หวังว่ารูปแบบและแนวทางการบริหารจัดการระบบคุณภาพในแต่ละระดับจะทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนากิจมีขั้นตอนสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และบริบทของโรงเรียน

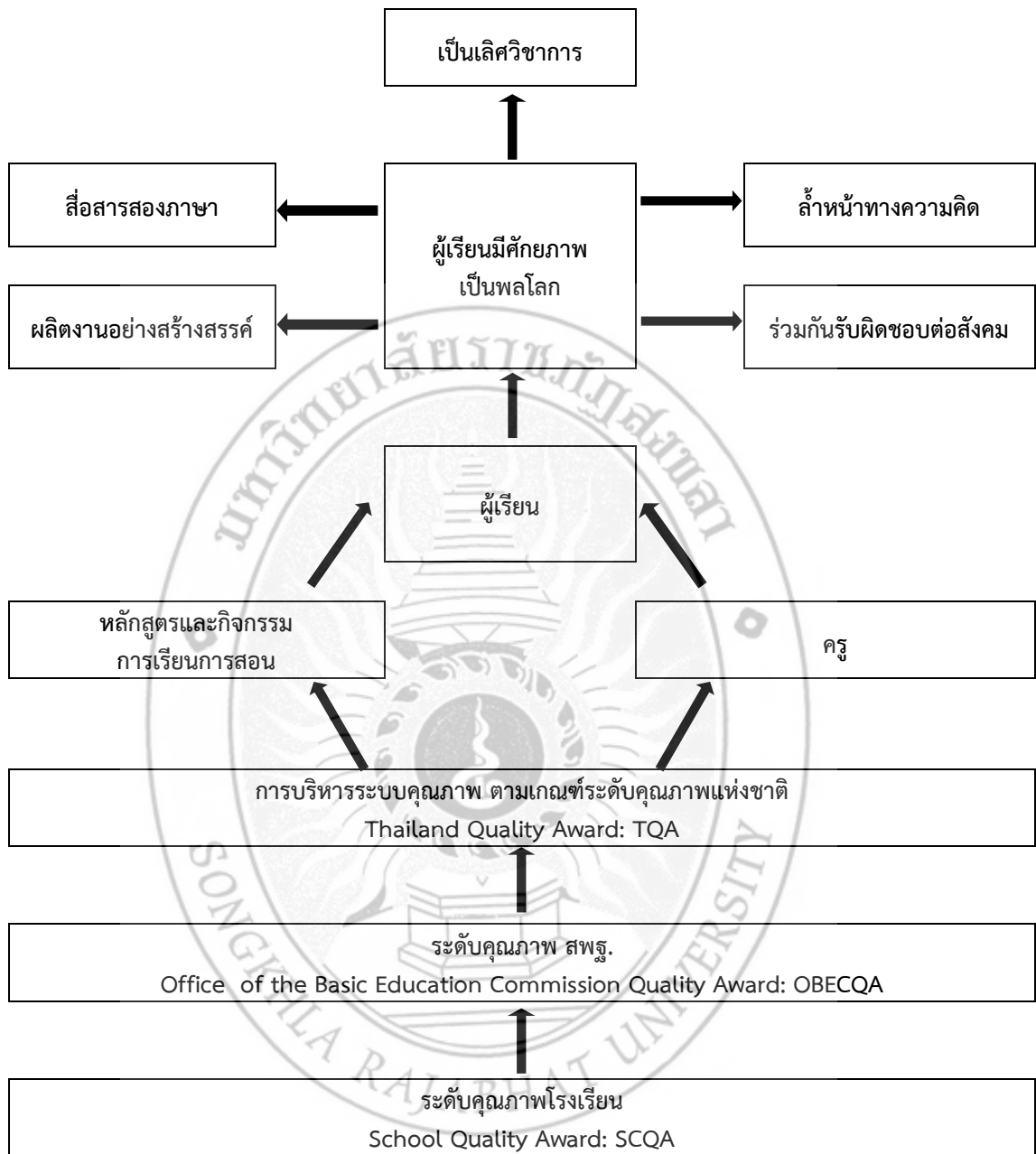
3) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก โดยเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการสื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลงานอย่างสร้างสรรค์และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก

สรุปได้ว่า การดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับการจัดการเรียนการสอนให้เทียบเคียงมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานของประเทศ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีการบริหารด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก

#### 4. ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล

ความสำเร็จขั้นสุดท้ายของโรงเรียนมาตรฐานสากล คือ คุณภาพของผู้เรียน โรงเรียนที่ได้รับการประเมินว่ามีหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอนและการบริหารจัดการที่ดีเยี่ยม แต่การประเมินคุณภาพของผู้เรียนยังไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ ก็ไม่ถือว่าโรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จในการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ความสำเร็จของโรงเรียนในการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลจะพิจารณาจากคุณภาพของผู้เรียนที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่แต่ละโรงเรียนกำหนดและทำความตกลงไว้กับโครงการเป็นสำคัญ ความสำเร็จด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยระบบบริหารคุณภาพ ถือเป็นความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเชื่อว่า ถ้าโรงเรียนมีหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน และมีระบบการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี ก็จะช่วยให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดีขึ้นเป็นลำดับ ความสำเร็จของการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลสรุปได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555: 14) ดังภาพ 2





ภาพ 2 ความสำเร็จของการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล  
ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ, 2555: 14.

## 5. เป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานด้านผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากล

เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานด้านผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากล มี 5 เป้าหมาย แต่ละเป้าหมายจะมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่แตกต่างกันไปในแต่ละปีการศึกษาโรงเรียน หรือผู้ดำเนินการอาจพิจารณาปรับ ลด เพิ่ม ตัวชี้วัดให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ของปีนั้น ๆ ให้มากยิ่งขึ้นต่อไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555: 15)

เป้าหมายด้านผู้เรียนแต่ละข้อได้ระบบด้วยว่า โครงการมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาคุณภาพของนักเรียนของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลให้อยู่ในระดับเดียวกับนักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ซึ่งได้แก่ประเทศที่มีผลการประเมิน PISA อยู่ในกลุ่มสูงในอนาคตโครงการจะได้จัดให้มีการประเมินคุณภาพด้านต่าง ๆ ของนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล เทียบกับคุณภาพนักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูงดังกล่าวด้วย ในอนาคตโครงการจะได้จัดให้มีการประเมินคุณภาพด้านต่าง ๆ ของนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล เทียบกับคุณภาพนักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูงดังกล่าวด้วย

ความสำเร็จของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลอีกมุมมองหนึ่งสามารถพิจารณาได้จากผลการเข้าร่วมโครงการประเมินผลนานาชาติ ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยเข้าร่วมอยู่ 2 โครงการ คือ 1) โครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ (PISA) จัดโดย OECD 2) โครงการการศึกษาแนวโน้มการจัดการศึกษาด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ระดับนานาชาติ (TIMSS) จัดโดย IEA ทั้งโครงการ PISA และโครงการ TIMSS จะดำเนินการครั้งต่อไปในปี พ.ศ. 2558 ดังนั้น ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลที่สำคัญมากอีกข้อหนึ่งคือ นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ได้รับการสุ่มเข้าสอบโครงการ PISA หรือ TIMSS ในปี พ.ศ. 2558 มีคะแนนผลการสอบโดยเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนนานาชาติที่เข้าร่วมโครงการ PISA หรือ TIMSS ในปีเดียวกัน เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จด้านผู้เรียนในการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลมี 5 เป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557: 10) ดังนี้

1) เป็นเลิศวิชาการ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ผ่านการประเมินระดับชาติอยู่ในระดับดี เป็นที่ยอมรับจากสถาบันนานาชาติ มีความสามารถ ความถนัดเฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์ สามารถแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับสูงจนถึงระดับอุดมศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ในอัตราสูง

2) สื่อสารอย่างน้อยได้ 2 ภาษา นักเรียนใช้ภาษาไทย/ภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในการสื่อสารได้ดีสามารถสอบผ่านการวัดระดับความสามารถทางภาษาจากสถาบันภาษานานาชาติ

3) ถิ่นทางความคิด นักเรียนสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำโครงการที่เสนอแนวคิดเพื่อสาธารณประโยชน์ร่วมกับนักเรียนนานาชาติมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าเผชิญความเสี่ยงสามารถใช้ความคิดระดับสูง มีเหตุผลและวางแผนจัดการสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ทั้งเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ ค่านิยม และความเชื่อของตนเองและของผู้อื่น

4) ผลงานอย่างสร้างสรรค์ นักเรียนมีความสามารถประเมินแสวงหา สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการให้สำเร็จมีความรอบรู้ด้านทัศนียภาพ (ภาษาภาพ สัญลักษณ์) รู้จักตีความสร้างสื่อในการพัฒนาความคิด การตัดสินใจและ

การเรียนรู้ให้ก้าวหน้าขึ้น มีผลงานการประดิษฐ์ สร้างสรรค์ และออกแบบผลงานเข้าแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติ สามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ ออกแบบ สร้างสรรค์งาน สื่อสารนำเสนอ เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนผลงานในระดับนานาชาติ

5) ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก นักเรียนมีความตระหนักรู้ในภาวะการณ์ของโลก สามารถเรียนรู้และจัดการกับความซับซ้อนและตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีของนานาชาติ มีความสามารถระบุประเด็นทางเศรษฐศาสตร์ วิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและนโยบายสาธารณะ เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายและผลตอบแทนได้ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นพลเมืองดี สามารถจัดการและควบคุมการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะและปกป้องคุ้มครองสิ่งแวดล้อมและอุดมการณ์ประชาธิปไตยสังคมไทย และสังคมโลก

ดังนั้นสรุปได้ว่า เป้าหมายความสำเร็จด้านผู้เรียนในการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล จะต้องประกอบไปด้วย 5 เป้าหมายหลัก ได้แก่ เป็นเลิศวิชาการ สื่อสารอย่างน้อยได้ 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก โดยทั้ง 5 เป้าหมายจะต้องมีตัวชี้วัดความสำเร็จ และวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาคุณภาพของนักเรียน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละปีการศึกษา

## 6. การบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล

การบริหารงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีผู้กล่าวถึง ดังนี้

ศิวากรณ์ เพ็ชรคงทอง (2558: 23) กล่าวว่า การบริหารงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นการต่อยอดการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั่วไป โดยจากการการศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากลทั้งหมด 9 ด้าน คือ

1) ด้านบริหารงานทั่วไป หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการสนับสนุน การประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษากับหน่วยงาน

2) ด้านบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานที่บริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเป็นงานพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

3) ด้านการบริหารงานบุคลากร หมายถึง งานที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องและเชิดชูเกียรติ

4) ด้านบริหารงานงบประมาณ หมายถึง งานที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการ

เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

5) ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ หมายถึง หมายถึง นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ผ่านการประเมินระดับชาติอยู่ในระดับดี เป็นที่ยอมรับจากสถาบันนานาชาติ มีความสามารถและความถนัดเฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์ สามารถแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับสูงจนถึงระดับอุดมศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ในอัตราสูง

6) ด้านความสามารถในการสื่อสารได้ 2 ภาษา หมายถึง นักเรียนใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในการสื่อสารได้ดีสามารถสอบผ่านการวัดระดับความสามารถทางภาษา จากสถาบันภาษานานาชาติ

7) ด้านการกล้าหาญทางความคิด หมายถึง นักเรียนสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำโครงการที่เสนอแนวคิดเพื่อสาธารณประโยชน์ร่วมกับนักเรียนนานาชาติมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าเผชิญความเสี่ยง สามารถใช้ความคิดระดับสูง มีเหตุผล และวางแผนจัดการสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ทั้งเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ ค่านิยม และความเชื่อของตนเองและของผู้อื่น

8) การผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง นักเรียนมีความสามารถประเมิน แสวงหา สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการให้สำเร็จมีความรอบรู้ด้านทัศนียภาพ (ภาษาภาพ สัญลักษณ์) รู้จักตีความสร้างสื่อในการพัฒนาความคิด การตัดสินใจ และการเรียนรู้ให้ก้าวหน้าขึ้น มีผลงานการประดิษฐ์ สร้างสรรค์ ออกแบบผลงานเข้าแข่งขัน ในเวทีระดับชาติและนานาชาติ และสามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้

9) ความรับผิดชอบในการเป็นพลโลก หมายถึง นักเรียนมีความตระหนักรู้ในภาวะการณ์ของโลก สามารถเรียนรู้และจัดการกับความซับซ้อนและตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของนานาชาติ มีความสามารถระบุประเด็นทางเศรษฐศาสตร์วิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและนโยบายสาธารณะ เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายและผลตอบแทนได้ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นพลเมืองดี สามารถจัดการและควบคุมการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะและปกป้องคุ้มครองสิ่งแวดล้อมและอุดมการณ์ประชาธิปไตยสังคมไทย และสังคมโลก

โดยสรุปแล้ว การบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นการต่อยอดการจัดการศึกษาที่เพิ่มเติมจากการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากลทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงาน บุคลากร ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านความสามารถในการสื่อสารได้ 2 ภาษา ด้านการกล้าหาญทางความคิด การผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และความรับผิดชอบในการเป็นพลโลก



## 7. ภารกิจหลักของโรงเรียนในการพัฒนาและยกระดับดำเนินโครงการสู่โรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 20) ได้กำหนดภารกิจหลักของโรงเรียนในการพัฒนาและยกระดับดำเนินโครงการสู่โรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ไว้ดังนี้ 1) ศึกษาทำความเข้าใจโครงการและสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล และเสนอแผนกลยุทธ์ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพร้อมทั้งจัดทำพันธสัญญา (กรอบ) ในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล 2) จัดทำสาระรายวิชาเพิ่มเติมสู่ความเป็นเลิศ 3) จัดหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลและเสนอหลักสูตรต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) จัดทำห้องปฏิบัติการ (Resource Center) ห้องสมุด พร้อมทั้งจัดหาครุภัณฑ์ อุปกรณ์ สื่อ ปรับบรรยากาศสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนการสอนสู่สากล 5) สำรวจข้อมูลครูเพื่อเตรียมการพัฒนา 6) ดำเนินการบริหารด้วยระบบคุณภาพ จัดตั้งและดำเนินการเครือข่ายร่วมพัฒนา 7) วิจัยและพัฒนาหารูปแบบการจัดหลักสูตรและการสอน โดยการมีส่วนร่วม 8) นำเสนอผลงานและการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 9) รายงานผลการประเมินโครงการ

ในการพัฒนาและยกระดับดำเนินโครงการสู่โรงเรียนสู่มาตรฐานสากลนั้น ภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียน คือ การทำความเข้าใจโครงการและสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในโรงเรียนเพื่อร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ จัดทำสาระรายวิชาเพิ่มเติม จัดหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำห้องปฏิบัติการสำรวจข้อมูลครู ดำเนินการบริหารด้วยระบบคุณภาพ วิจัยและพัฒนาหารูปแบบการจัดหลักสูตรและการสอน นำเสนอผลงานและการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ

การบริหารจัดการระบบคุณภาพเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่า เป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีวิถีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553: 1)

#### 1. ความหมายของการบริหารระบบคุณภาพ

คำว่า คุณภาพ เป็นคำที่มีพื้นฐานมาจากภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมและมีความเป็นมายาวนานนับเป็นศตวรรษจากอดีตถึงปัจจุบัน ผู้ศึกษาได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้ความหมายของคำว่าคุณภาพ ดำเนินการรวบรวมความหมายของนักวิชาการด้านคุณภาพไว้ดังนี้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2550: 2-4) ได้ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” หมายถึง สินค้าหรือบริการที่มีความเป็นเลิศในทุกด้าน สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า สินค้าหรือบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า สินค้าหรือบริการที่ปราศจากการชำรุดหรือข้อบกพร่อง คุณภาพมีความหมายต่างกันไปตามความรู้สึกรหรือความต้องการของผู้ใช้

Juran (1988: 70-73) นิยามว่า คุณภาพ คือ ความเหมาะสมกับประโยชน์ใช้สอยที่ใช้ผลิตภัณฑ์หรือผู้ใช้บริการต้องการ

Sallis (2002: 6) กล่าวว่า คุณภาพตามความเข้าใจของคนทั่วไปในปัจจุบันหมายถึง ความสมบูรณ์แบบ ซึ่งใกล้เคียงกับความดี ความงาม และความจริง ซึ่งแสดงถึงความมีมาตรฐานสูงสุด สรุปความหมายของคุณภาพ หมายถึง กระบวนการในการควบคุม การกำกับติดตาม การรับการประกัน การปฏิบัติงานอย่างทุกขั้นตอนที่มีการบูรณาการและประสานการบริหารจัดการกับทุกภาคส่วนในองค์กรอย่างเป็นระบบ

## 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ

จากความหมายของคุณภาพมาสู่แนวทางในการจัดการเพื่อคุณภาพที่ดี ได้มีหลายคำที่ใช้บ่งบอกการปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ ซึ่งมีนักวิชาการแต่ละท่านให้นิยามความหมายและองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพ ที่แตกต่างกันดังนี้

Deming (1982: 67-69) ได้สรุปหลักการจัดการคุณภาพ 14 ประการไว้ดังนี้ 1) มุ่งมั่นในการปรับปรุงสินค้าและบริการต่อเนื่องโดยมีจุดหมายเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ดำเนินอยู่ในธุรกิจและเพื่อการสร้างงาน 2) ปรับเปลี่ยนปรัชญาการทำงานใหม่ให้ทันสมัย 3) สร้างคุณภาพตั้งแต่ขั้นเริ่มต้น มิใช่อาศัยการตรวจสอบขั้นสุดท้ายเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว (ทำให้เกิดการสูญเสียเพราะสินค้าที่บกพร่องต้องถูกตัดทิ้ง) 4) ราคาขายเพียงประการเดียวมิใช่ผลตอบแทนธุรกิจ 5) มุ่งมั่นปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการ 6) จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำ 7) สร้างภาวะผู้นำ 8) ขจัดความกลัว เช่น กลัวองค์ความรู้ใหม่ ๆ กลัวการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนไม่ใช้ความกลัวในการบริหารจัดการ 9) ขจัดอุปสรรคระหว่างแผนก กลุ่มฝ่าย 10) ขจัดการตั้งค่าขวัญที่มุ่งเน้นเป้าหมายเชิงปริมาณแต่ให้ตั้งค่าขวัญที่มุ่งแก้ไขข้อบกพร่องจากกระบวนการแทน เช่น “ข้อบกพร่องเป็นศูนย์” “ยกระดับการผลิต” “ลดความซ้ำซ้อน” 11) ขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ 12) ขจัดอุปสรรคที่บั่นทอนความภาคภูมิใจในงาน 13) จัดให้มีโครงการอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดการศึกษาและพัฒนาบุคลากร 14) จัดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป็นหน้าที่ของทุกคน

Juran (1988: 70-73) กล่าวถึงหลักการจัดการคุณภาพ 10 ประการ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ 1) สร้างความตระหนัก ความจำเป็นและโอกาสในการปรับปรุง 2) จัดเป้าหมายในการปรับปรุง 3) ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (แต่งตั้งทีมงาน คณะกรรมการควบคุม จำแนกปัญหา คัดเลือกโครงการ) 4) จัดให้มีการฝึกอบรม 5) ทำโครงการให้เสร็จเป็นการแก้ปัญหา 6) รายงานความก้าวหน้า 7) ให้การยอมรับ 8) ให้ความรู้บอกแจ้งผลที่ได้ 9) รักษาคะแนน 10) ให้แรงกระตุ้นจากการปรับปรุงที่ผ่านมาอย่างเป็นระบบและเป็นกระบวนการ

Crosby (1989: 87-88) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการคุณภาพ โครงการลดความสูญเสียน (Zero Defects) โดยเน้นการทำงานเป็นทีม 14 ขั้นตอน ได้ดังนี้ 1) การสร้างความรับผิดชอบด้านการบริหาร (Management Commitment) 2) การปรับปรุงคุณภาพทีมงาน (Quality Improvement Team) 3) การวัดคุณภาพ (Quality Measurement) 4) การประเมินค่าของคุณภาพ (Cost of Quality Evaluation) 5) การตระหนักถึงคุณภาพ (Quality Awareness) 6) การแก้ไขให้ถูกต้อง (Corrective Action) 7) การร่วมกันทำโครงการ (Zero Defects) 8) การฝึกอบรม (Supervisor Training) 9) การจัดวันคุณภาพงาน (Zero defects Day) 10) การกำหนดเป้าหมาย (Goal-Setting) 11) การขจัดความผิดพลาด (Error Cause Removal) 12) การสร้างจิตสำนึก (Recognition) 13) การร่วมกันสร้างคุณภาพ (Quality Councils) 14) การตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจ

Salis (2002: 22-24) คุณภาพการจัดการ หมายถึง 1) หลักการของผลผลิตและการบริการที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2) เป้าหมายนำไปสู่ผลผลิตหรือบริการที่ลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน และเป็นการเพิ่มคุณภาพการผลิตหรือการบริการ วิธีการที่นำไปสู่ความพอใจของลูกค้า 3) กระบวนการที่ได้มาและความหลากหลายของลูกค้าในการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต (Product) และบริการขององค์กร (Services)

การบริหารงานคุณภาพประกอบด้วย 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning: QP) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการกำหนดลูกค้าเป้าหมายการสำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย กำหนดลักษณะสมบัติ การบริการที่ตอบสนองการออกแบบบริการ วิธีการผลิตสินค้า บริการ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานสินค้าและบริการการควบคุมคุณภาพ (Quality Control: QC) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเก็บตัวอย่างสินค้าที่ผลิตออกมา การสุ่ม ตรวจสอบการบริการที่ปฏิบัติการ วัดคุณสมบัติต่าง ๆ ตรวจสอบว่า เป็นไปตามเกณฑ์ที่วางไว้หรือไม่ (เป็นการแยกของไม่ดีออกจากของดี) การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement: QI) การปรับปรุงคุณภาพเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการทบทวนกิจกรรมวางแผนเป็นระยะ ๆ ปรับปรุงวิธีการทำงาน การทำงานการแก้ปัญหาในงานการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ การลดความสูญเสียนในกระบวนการ จะเห็นว่า การบริหารงานคุณภาพ จึงเป็นเรื่องของผู้บริหาร ซึ่งจะแตกต่างจากการควบคุมคุณภาพ (Quality Control: QC) จะต้องอาศัยช่างเทคนิค ซึ่งจะเป็นการแยกของเสียออกจากของดี การบริหารคุณภาพจึงเป็นเรื่องของการจัดการป้องกันไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานเกิดขึ้น ในทุกขั้นตอนของกระบวนการงานในองค์กรจะต้องสร้างระบบคุณภาพ ระบบคุณภาพจึงเป็นเรื่องของการบริหารจัดการโดยแท้จริง ความมีคุณภาพจึงเป็นเรื่องของผู้บริหารที่จะต้องสร้างด้วยการสร้างคนให้มีคุณภาพ การสร้างคุณภาพจึงเป็นการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งคุณภาพ การที่จะปรับองค์กรไปสู่องค์กรแห่งคุณภาพ ผู้บริหารขององค์กรจะต้องสร้างนิสัยแห่งคุณภาพใน 7 ประการ ได้แก่ ความเป็นระเบียบเรียบร้อย (กิจกรรม 5 ส) ทำงานเป็นทีมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การมุ่งที่กระบวนการมีการส่งต่องานจากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่งเป็นการควบคุมกระบวนการเป็นหลัก การศึกษาและการฝึกอบรม (สร้างบรรยากาศการเรียนรู้) การประกันคุณภาพ (มีนโยบายคุณภาพ แผนกลยุทธ์ วิธีปฏิบัติงาน มีแผนปฏิบัติการ) และการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมการสร้างวัฒนธรรมแห่งคุณภาพ ให้เกิดขึ้นในองค์กรใด ๆ ผู้บริหารองค์กรนั้นจะต้องกำหนดหรือสร้างค่านิยมร่วม ให้เกิดในหมู่คณะและเจ้าหน้าที่ค่านิยมร่วมที่สำคัญมี 11 ประการ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2550: 30) ดังนี้

ค่านิยมร่วมที่ 1 คือ ลูกค้าสำคัญที่สุด แนวปฏิบัติ 1) ให้ประกาศผลที่ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์วิจัย สํารวจ ให้พนักงานทราบว่า ลูกค้าต้องการอะไร และ 2) ยกย่องชมเชยให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานอย่างมีคุณภาพหรือให้บริการลูกค้ายอดเยี่ยม

ค่านิยมร่วมที่ 2 คือ ความพอใจของลูกค้าคือตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติ 1) กำหนดให้การสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า ที่ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน รวมทั้งผู้บริการทุกระดับ และ 2) สื่อสารและอธิบายวิธีการวัดผลงานอย่างชัดเจน

ค่านิยมร่วมที่ 3 คือ ลูกค้าภายในสำคัญเสมอ แนวปฏิบัติ 1) ขยายจิตสำนึกที่ว่าพนักงานแต่ละคนเป็นทั้งผู้ซื้อและผู้ขายในตัวเอง ทุกคนเป็นลูกค้าภายในอย่างต่อเนื่องกันไป เมื่อรับงานจากพนักงานคนก่อนทำ จะต้องทำตัวเหมือนผู้ซื้อคืองานไม่ดี หรือไม่มีคุณภาพจะต้องส่งคืนไม่รับมาทำงาน และ 2) กระตุ้นให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องในกระบวนการผลิต

ค่านิยมร่วมที่ 4 คือ การทำงานเป็นทีม แนวปฏิบัติที่ 1) สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือกันทำงานเป็นหมู่คณะให้มากขึ้นแทนคนเก่าแบบฉายเดี่ยวแนว 2) ตั้งและขยายทีมงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และ 3) ให้รางวัลแก่สมาชิกทั้งทีมงานเป็นหลัก

ค่านิยมร่วมที่ 5 คือ การมุ่งพัฒนาและปรับปรุงในระยะยาว แนวปฏิบัติ 1) ยกเลิกการแก้ปัญหาระยะสั้นประเภทไม่มีข้อมูลตัวเลขสนับสนุน 2) มุ่งเน้นผลงานในระยะยาว และ 3) ฝึกอบรมทีมงานตามหลักการแก้ปัญหาพื้นฐานที่

ค่านิยมร่วมที่ 6 คือ การให้ความสำคัญกับข้อมูลตัวเลขและความเป็นจริง แนวปฏิบัติ 1) ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจด้วยตัวเลข หรือข้อมูลความจริงเท่านั้น เห็นการตัดสินใจด้วยความรู้สึกหรือการคาดเดา คิดเอง 2) ส่งเสริมทีมงานให้เก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นและจัดเตรียมความเห็นสนับสนุนเพื่อการแก้ปัญหา และ 3) ฝึกอบรมทีมงานตามหลักการแก้ปัญหาพื้นฐานที่แท้จริง โดยอ้างอิงข้อมูล

ค่านิยมร่วมที่ 7 คือ การมุ่งที่การแก้ปัญหา แนวปฏิบัติ 1) มุ่งที่การหาคำตอบหรือวิธีแก้ปัญหาให้ได้ 2) อย่าไปสนใจที่จะหาข้อผิดพลาดหรือมุ่งแต่หาคนผิด 3) กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ให้ข้อมูล และ 4) ยกย่องชมเชยผู้ค้นพบปัญหาและสามารถดำเนินการแก้ไขได้

ค่านิยมร่วมที่ 8 คือ การมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร แนวปฏิบัติ 1) ให้ความสำคัญและสร้างบรรยากาศแก่พนักงานมีส่วนร่วม และ 2) ทำทุกอย่างได้ง่าย แต่รักษาคุณภาพให้ได้

ค่านิยมร่วมที่ 9 คือ การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม ด้วยระบบทีคิวเอ็ม แนวปฏิบัติ 1) เน้นบริหาร แบบองค์รวม ไม่แยกส่วน หรือแยกตามหน้าที่ 2) ตั้งทีมงานให้มีการประสานงานแบบแนวราบ 3) ฝึกอบรมอย่างทั่วถึง 4) เน้นการทำถูกตั้งแต่เริ่มต้น และ 5) กำหนดเป้าหมายแผนงานระยะยาว

ค่านิยมร่วมที่ 10 คือ การมุ่งเน้นที่กระบวนการและการให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติ 1) ให้ความสำคัญกระบวนการ 2) คัดเลือกบุคคลที่มีจิตสำนึกเรื่องคุณภาพแบบทีคิวเอ็ม และ 3) ให้รางวัล ยกย่องชมเชยผู้ที่มีคุณภาพ หรือปฏิบัติงานยอดเยี่ยม

ค่านิยมร่วมที่ 11 คือ การยึดมั่นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง แนวปฏิบัติ 1) ผู้บริหารระดับสูงและทุกระดับมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง 2) จัดเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ 3) มีความยึดมั่นผูกพันในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง และ 4) เข้าร่วมสมาคมคุณภาพและมีกิจกรรมร่วม อย่างสม่ำเสมอ

ดังนั้น ค่านิยมร่วมเบื้องต้น ทั้ง 11 ข้อ จึงเป็นพื้นฐานของการสร้างวัฒนธรรมแห่งคุณภาพ ผู้บริหาร จึงต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

### 3. องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการคุณภาพ

ในการดำเนินการตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้โดยกำหนดลักษณะการตั้งคำถามเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการ และสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียน (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553: 8-15) ดังภาพ 3



ภาพ 3 องค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 ด้าน

ที่มา: สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553: 8.

ด้านที่ 1 การนำองค์กร ได้แก่ 1) การนำองค์กร : ผู้บริหารโรงเรียนนำองค์กรอย่างไรให้อธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารโรงเรียนชั้นนำและทำให้โรงเรียนมีความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารกับบุคลากรและกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี 2) ระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม : โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อสังคม ให้อธิบายถึงระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียนและวิธีการที่โรงเรียนแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและทำให้มั่นใจว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและทำหน้าที่พลเมืองดี

ด้านที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การจัดทำกลยุทธ์ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์ ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการกำหนดความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อธิบายการสร้างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายและเสริมสร้างความได้เปรียบ สรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง 2) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ : โรงเรียนถ่ายทอดกลยุทธ์ เพื่อนำไปปฏิบัติอย่างไร ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการและตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของโรงเรียนเปรียบเทียบกับตัววัดหรือดัชนีชี้วัดดังกล่าว

ด้านที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาและใช้ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนกำหนดความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการเพื่อให้อย่างมั่นใจว่าการจัดการศึกษาและบริการยังคงสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและสามารถสร้างโอกาสใหม่ทางการศึกษา 2) ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน และเพิ่มความพึงพอใจ ความรักและผูกพันต่อสถาบัน ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้ได้และรักษาและสร้างความพึงพอใจต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มความรักและผูกพันต่อสถาบันรวมทั้งให้อธิบายวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ด้านที่ 4 การวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ได้แก่ 1) การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และนำไป ปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการวัด วิเคราะห์ ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการโดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกกระดับและทุกส่วนของโรงเรียน ให้อธิบายวิธีการนำผลการทบทวนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ 2) การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ขององค์กร ให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนดำเนินการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพ รวมทั้งมีอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพพร้อมใช้และให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนสร้างและจัดการความรู้ของโรงเรียน

ด้านที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ 1) ความผูกพันของบุคลากร : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล ให้อธิบายว่าโรงเรียนสร้างความผูกพัน จ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัลบุคลากรอย่างไรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่ามีการพัฒนาบุคลากรและผู้นำอย่างไรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของบุคลากร และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้น 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลและที่สนับสนุนบุคลากร ให้อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถ

และอัตรากาลังบุคลากรเพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จให้อธิบายว่าโรงเรียนดำเนินการอย่างไร เพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัยมั่นคงและเกื้อหนุนต่อการทำงาน

ด้านที่ 6 การจัดการและกระบวนการ ได้แก่ 1) การออกแบบระบบงาน : โรงเรียนมีวิธีการ ออกแบบระบบงานอย่างไร ให้อธิบายวิธีการที่ใช้ในการกำหนดสมรรถนะหลักของโรงเรียนการออกแบบ ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผล สูงสุดต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้ง เตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น 2) การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โรงเรียนออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อให้ตอบสนองข้อกำหนดหลักอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ของโรงเรียนและความคล่องตัวมาพิจารณา ในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ โรงเรียนนำเรื่องรอบเวลา การเพิ่มคุณภาพความคุ้มค่าประสิทธิผล อื่น ๆ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพมาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ อย่างไร

ด้านที่ 7 หมวดผลลัพธ์ แสดงถึง การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของนักเรียน การประเมินของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการ ทางการศึกษาอื่น ๆ ของสถาบัน ภาพรวมผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ หมวดผลลัพธ์การดำเนินการในหมวดที่ 7 สิ่งที่ต้องนำมาเสนอที่สำคัญ ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน : ผลการดำเนินการด้านการ เรียนรู้ของนักเรียนเป็นอย่างไร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์หลัก ๆ ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อ แสดงถึงประสิทธิผลของหลักสูตรการศึกษาและกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับนักเรียนทุกกลุ่ม 2) ผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างไร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใด ในการสร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างความผูกพันในระยะยาว 3) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และ ส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ : ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงินและส่วนแบ่งนักเรียน ในพื้นที่บริการเป็นอย่างไร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและส่วนแบ่งนักเรียน ในพื้นที่บริการเพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ 4) ผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นอย่างไรบ้าง เป็นการตรวจ ประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถ สร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีโดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้การพัฒนาการสร้าง ความผูกพัน และมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด 5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ ด้านปฏิบัติการที่สำคัญของโรงเรียนที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งความพร้อมของโรงเรียนต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ ตามประเภทของหลักสูตรและบริการส่งเสริมการเรียนรู้ประเภทผู้เรียน 6) ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของโรงเรียน รวมทั้ง

ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์และความรับผิดชอบด้านการเงินการประพฤติดิปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

สรุปว่าองค์ประกอบของระบบบริหารจัดการคุณภาพมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการและกระบวนการ และด้านผลลัพธ์

## การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

การประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ได้ศึกษาข้อมูล จากคู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560 (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) ดังนี้

### 1. ด้านการนำองค์กร

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 17-24) การนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน คือ การดำเนินการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้นำและทำให้โรงเรียนมีความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารกับบุคลากร และกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี ดังนี้

#### 1) การนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน

1.1) วิสัยทัศน์และค่านิยม คือ (1) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม รวมถึงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อนำไปปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำโรงเรียนไปยังบุคลากร นักเรียน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การปฏิบัติตนของผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของโรงเรียนอย่างไร (2) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการด้วยตนเองอย่างไรในการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม กำกับ และส่งผลให้มีการประพฤติดิปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (3) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้โรงเรียนมีความยั่งยืน ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัวของโรงเรียน และมีผลการดำเนินการที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับโรงเรียนอื่น ๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับโรงเรียนและระดับบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมโดยตรงอย่างไรในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำของโรงเรียนในอนาคต วิสัยทัศน์และค่านิยมมีแนวทางดำเนินการ 7 ประการ ดังนี้ (1) กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน ทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (2) กำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร (3) ผู้บริหารโรงเรียนสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ผู้นำขององค์กรนี้ในอนาคต (4) ผู้บริหารโรงเรียนมีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม (5) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้าง



นวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (6) จัดระบบการสื่อสาร เพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ และ (7) ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการการบรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และมีจริยธรรม

1.2) การสื่อสารและผลการดำเนินการ คือ (1) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งโรงเรียนอย่างไรผู้บริหารโรงเรียนสื่อสาร การตัดสินใจที่สำคัญ ๆ อย่างไร ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการให้รางวัลและยกย่องชมเชยบุคลากรเพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการมุ่งเน้นให้เกิดการลงมือทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ และบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้างเป็นประจำ เพื่อสื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงสิ่งที่ต้องทำในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงและดำเนินการอย่างไรในการนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณาการสื่อสารและผลการดำเนินการแนวทางการดำเนินการ 4 ประการ ดังนี้ (1) ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียนแบบสองทิศทาง เพื่อสร้างความรักและผูกพันของบุคลากรกับโรงเรียน (2) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเชิงรุกในการสร้างแรงจูงใจและสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญให้บุคลากรทราบเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีกับโรงเรียน (3) ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดผลการดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์เป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่ากับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (4) ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนผลการดำเนินการของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยนำผลการประเมินการดำเนินงานมาเทียบกับเป้าหมายของตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์

2) ระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม แสดงถึงระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียนและวิธีการที่โรงเรียน แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและทำให้มั่นใจว่าโรงเรียน มีการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและทำหน้าที่พลเมืองดี ดังนี้

2.1) ระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน คือ (1) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญของระบบธรรมาภิบาล ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกระทำของผู้บริหารระดับสูง ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียน และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และใช้ผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการนำองค์กรอย่างไร

ระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียนมีแนวทางดำเนินการ 4 ประการ ดังนี้ (1) ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำในด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการ (2) ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนมีนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ (3) ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และ (4) จัดดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปพัฒนาและปรับปรุงระบบการนำองค์กร

2.2) การประพฤติตามกฎหมายและมีจริยธรรม คือ (1) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในกรณีที่มีการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคม โรงเรียนคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัญหาสาธารณะที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม โรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด และโรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงาน (2) โรงเรียนบริหารจัดการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการทำงานทุกด้านของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีจริยธรรม โรงเรียนมีกระบวนการ และตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบธรรมาภิบาลและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

การประพฤติตามกฎหมายและมีจริยธรรมมีแนวทางดำเนินการ 4 ประการดังนี้ (1) ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือผลการดำเนินการของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต (2) กำหนดมาตรการ กระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ในการจัดการความเสี่ยงที่คาดการณ์หรือที่เกิดขึ้นแล้วในการดำเนินการและการให้บริการของโรงเรียน และกำกับดูแลให้บุคลากรทำงานให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ (3) จัดดำเนินการส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ (4) กำกับดูแลและดำเนินการต่อการประพฤติปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบข้อบังคับ และหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากร

2.3) การสนับสนุนจากชุมชนที่สำคัญ โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญต่อโรงเรียนอย่างจริงจังมีวิธีการเลือกชุมชนที่สำคัญต่อโรงเรียน และกำหนดกิจกรรมที่โรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วมและสนับสนุนชุมชนนั้น ๆ อย่างไรชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร การสนับสนุนจากชุมชนที่สำคัญมีแนวทางดำเนินการ 2 ประการ ดังนี้ (1) กำหนดชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมที่

โรงเรียนจะเข้าไปมีส่วนร่วมและสนับสนุนชุมชนนั้น ๆ และ (2) ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรของโรงเรียนดำเนินการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญ

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 29-36) ได้กล่าวถึง หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) ว่า ในหมวดการนำองค์กรนี้ เป็นการตรวจประเมินว่า การดำเนินการโดยผู้นำระดับสูงของโรงเรียนได้กำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบกำกับดูแลโรงเรียน (Governance System) และวิธีการที่โรงเรียนใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

1) การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) : ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร

1.1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision, Mission and Values) (1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ผู้นำระดับสูง ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรใน การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรอย่างไร (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างไร ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อสร้างสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร (3) การสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต และดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้ สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนให้บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การเป็นผู้นำในด้านผลการดำเนินการและการเรียนรู้ระดับองค์กรและการเรียนรู้ของบุคลากรทุกกลุ่ม สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่มีคุณค่าสู่นักเรียนอย่างต่อเนื่อง และเสริมสร้างความรักความผูกพันของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risk Taking) การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคล่องตัวขององค์กร (Organizational Agility) การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกกิจกรรมของโรงเรียน การวางแผนในการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับภาระงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย และการพัฒนาผู้นำในอนาคต

1.2) การสื่อสารและผลการดำเนินการของโรงเรียน (1) การสื่อสาร ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และดำเนินการอย่างไรในเรื่องดัง ต่อไปนี้คือ กระตุ้นให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง รวมทั้งการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพตามที่เห็นสมควร สื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดีและให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากร ซึ่งหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมในการให้รางวัลและยกย่องชมเชย (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง (Focus on Action) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร และดำเนินการอย่างไร ในเรื่องดังต่อไปนี้ คือ มุ่งเน้น การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนอย่างจริงจัง ทำให้เกิด การสร้างนวัตกรรมและยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมิน ผลได้ผลเสีย อย่างรอบด้าน และบรรลุ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังและการตั้งความคาดหวังต่อ ผลการดำเนินการที่ทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities) : โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลและทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

2.1) การกำกับดูแลโรงเรียน (Organizational Governance) (1) ระบบการกำกับดูแลโรงเรียน (Governance System) โรงเรียน ดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบการกำกับดูแลที่มีความรับผิดชอบต่อ โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จใน เรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญในระบบการกำกับดูแลโรงเรียนต่อไปนี้ คือ ภาวะความรับผิดชอบต่อสังคมในการกระทำ ของผู้นำระดับสูง ภาวะความรับผิดชอบต่อแผนกลยุทธ์ ภาวะความรับผิดชอบด้านการเงิน ความ โปร่งใสของการดำเนินการ การสรรหากรรมการในคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียน และการเปิดเผย ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียน การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมี ประสิทธิภาพ การปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเตรียมความพร้อมเพื่อ สืบหอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูง (2) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) โรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงอย่างไร โรงเรียนใช้การประเมินผลการดำเนินการ เหล่านี้ในการกำหนด ค่าตอบแทนของผู้นำระดับสูงอย่างไร ผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแล องค์กรใช้ผลการประเมินข้างต้นไปพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิภาพในการนำองค์กรของตนเอง รวมทั้งระบบการนำองค์กรอย่างไร

2.2) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior) (1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ (Legal and Regulatory Behavior) โรงเรียนได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณชน (Public Concerns) ที่มีต่อหลักสูตร การจัดการศึกษาและการปฏิบัติการอย่างไร โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้ คือ การดำเนินการ ในกรณีที่มีข้อสงสัยและการดำเนินงานของโรงเรียน มีผลกระทบต่อสังคม การคาดการณ์ล่วงหน้า ถึงความกังวลของสาธารณชนที่มีต่อหลักสูตรและการปฏิบัติการในอนาคต การเตรียมการเชิงรุกต่อ ความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ ทั้งนี้รวมถึง การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและกระบวนการจัดการ ห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรเพื่อให้ การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร ในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและ การปฏิบัติการของโรงเรียน (2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม โรงเรียนมีการดำเนินการอย่างไร ในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่า ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กรเป็นไปอย่างมีจริยธรรม โรงเรียน มีกระบวนการตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติ อย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้าง ระบบการกำกับดูแลโรงเรียน รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร นักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนในเขตพื้นที่บริการ อีกทั้งสถาบัน อุดมศึกษา สถานประกอบการ

หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

2.3) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibilities) (1) ความผูกพันของสังคม โรงเรียนคำนึงถึงความผูกพันและผลประโยชน์ของสังคมที่เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์ และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร โรงเรียนมีส่วนในการสร้างความผูกพันกับสังคมอย่างไร โดยผ่านระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจของโรงเรียนที่มีอยู่ (2) การสนับสนุนชุมชน โรงเรียนดำเนินการสนับสนุนและการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการกำหนดกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วม สนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญอย่างไร ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง และมีวิธีการอย่างไรในการ กำหนดชุมชนที่สำคัญดังกล่าว ผู้นำระดับสูงและบุคลากรร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร

สรุปได้ว่า การนำองค์กร หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียน ชี้้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้นำระดับสูง รวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

## 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ความหมายการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมความหมายของนักวิชาการไว้ดังนี้

กีรติ ยศยิ่งยง (2550: 19-21) การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การบนรากฐานทางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจากการประเมิน สภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงการแข่งขันขององค์การกับองค์การอื่นด้วย

สาคร สุขศรีวงศ์ (2551: 9) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบทางการจัดการซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร โดยพิจารณากำหนดทิศทางองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมและประเมินผล การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เป็นขั้นตอนที่มีบทบาทสำคัญยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนประกอบการพิจารณาสร้างกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรือสถานะที่เป็นจริงขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557: 49) ได้กล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการและการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการ ที่ได้จัดทำไว้เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า โดยอธิบายว่า

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข่งขันผลการดำเนินการโดยรวมและความสำเร็จในอนาคต

เมธี ทองคำ (2558: 33) กล่าวได้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นการบริหารในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง อันเป็นองค์ประกอบสำคัญของโลกธุรกิจในรอบของโลกาภิวัตน์ และโลกไร้พรมแดน และเป็นโลกแห่งการทำนายของการบริหารของไทยในปัจจุบันและอนาคต การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมิใช่เป็นเพียงการบริหารบนสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเพียงประการเดียว แต่เป็นการบริหารที่ได้คำนึงถึงพื้นฐานของจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรที่ได้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดทิศทางเพื่อให้สอดคล้องกับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวบนพื้นฐานของ จุดอ่อนจุดแข็ง ตลอดจนมีการกำหนดในสิ่งที่เราเรียกว่าข้อเท็จจริง (realistic) การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน (competitiveness)

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 25-32) กล่าวถึง การจัดทำกลยุทธ์ คือ วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อธิบายการสร้างกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทาย และเสริมสร้างความได้เปรียบ สรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 1) การจัดทำกลยุทธ์

1.1) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ คือ (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กระบวนการดังกล่าวสามารถระบุจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่อธิบายไว้ในโครงสร้างองค์กร กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกรอบเวลา และทำให้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำปัจจัยที่สำคัญต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียน สัญญาณบ่งชี้แต่เนิ่น ๆ ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทิศทางในการพัฒนาประเทศหรือสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ ความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว ความสามารถของโรงเรียน ในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์มีแนวทางดำเนินการ 4 ประการ ดังนี้ (1) วิเคราะห์ปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม (2) กำหนดทิศทางของโรงเรียนต้องการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่โรงเรียนต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ (3) กำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ (4) สื่อสารและถ่ายทอดทิศทางของโรงเรียนให้บุคลากรของโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

1.2) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง (2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนตอบสนองความท้าทายและความสำเร็จเปรียบเชิงกลยุทธ์อย่างไรวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนตอบสนองอย่างไรต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมการจัดการศึกษา โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์สร้างสมดุลระหว่างความท้าทายและโอกาสในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มีแนวทางดำเนินการ 4 ประการ ดังนี้ (1) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาสิ่งที่โรงเรียนคาดหวังตอบสนองความท้าทายและความสำเร็จเปรียบเชิงกลยุทธ์ ต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรม รวมถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (2) กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่จะสะท้อนได้ว่าโรงเรียนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ (3) กำหนดเป้าหมาย หรือตัวเลขที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัดโดยควรนำผลการดำเนินการของโรงเรียนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Baseline Data) ไปเทียบเคียงกับเป้าหมายที่กำหนด และ (4) กำหนดกรอบระยะเวลาของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

## 2) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการให้สรุปแผนปฏิบัติการและตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของโรงเรียนเปรียบเทียบกับตัววัดหรือดัชนีชี้วัดดังกล่าวโดยตอบคำถามต่อไปนี้

2.1) การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ คือ (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้มีความยั่งยืน (2) โรงเรียนทำอะไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ เพียงพอและพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ โรงเรียนมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านั้นอย่างไรเพื่อสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการบรรลุผล โรงเรียนประเมินความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการสร้างสมดุลของทรัพยากรอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรเพียงพอที่จะบรรลุพันธกิจในปัจจุบัน (3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนแผนและถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง (4) แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง การเปลี่ยนแปลงในด้านการจัดการศึกษา รวมทั้งผู้รับบริการและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง และโรงเรียนจะดำเนินการตามแผนอย่างไร (5) แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญมีอะไรบ้างที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร (6) ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผล

โดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้โรงเรียนสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลดังกล่าวครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ๆ ทั้งหมด

การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติมีแนวทางดำเนินการ 10 ประการ ดังนี้ (1) กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ตามแผนกลยุทธ์ โดยการพิจารณาและวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ นั้น จะพิจารณาทั้งในด้านผลผลิตผลลัพธ์ ความเสี่ยง ความเกี่ยวเนื่องกับโครงการอื่น ๆ รวมทั้งงบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาของแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม (2) ใช้การบริหารความเสี่ยงเข้ามาร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการทำงานรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่มีผลจากนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้รับบริการและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ (3) พัฒนาระบบการทำงานของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ รวมทั้งทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (4) พัฒนาสมรรถนะ ทักษะ ความสามารถ ทักษะศตวรรษที่ 21 ของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (5) วิเคราะห์องค์ความรู้ที่ต้องการในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และทำให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้นั้น พร้อมทั้งแสวงหาความรู้ที่ยังไม่มีมาเผยแพร่แก่บุคลากร (6) มีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน (7) ใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการบริหารจัดการและการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน (8) จัดทำแผนทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาขีดความสามารถและความต้องการอัตรากำลังของโรงเรียน (9) จัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ให้เหมาะสมเพียงพอและพร้อมใช้เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ (10) กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งโรงเรียนและครอบคลุมทุกกลุ่มของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 2.2) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ ผลดังกล่าวเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลของโรงเรียนคู่เทียบเคียง และเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ และผลการดำเนินการที่ผ่านมาโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการมีความก้าวหน้าตามที่คาดการณ์ไว้ โรงเรียนจะอย่างไรหากพบว่ามีแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง การคาดการณ์ผลการดำเนินการมีแนวทางดำเนินการ 3 ประการ ดังนี้ (1) กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามแผนปฏิบัติการโดยการคาดการณ์ผลการดำเนินการเปรียบเทียบของโรงเรียนคู่เทียบเคียงและผลการดำเนินการที่ผ่านมา (2) การคาดการณ์ผลการดำเนินการจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ ในการจะทำให้เห็นว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้สูงหรือต่ำเกินไปหรือไม่ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรและควรมีช่วงระยะเวลาของการคาดการณ์ผลการดำเนินการ (3) วางแผนดำเนินการพัฒนาเพื่อลดความแตกต่างระหว่างผลดำเนินการในปัจจุบันกับที่คาดการณ์ไว้ของโรงเรียนและกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง



สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 38-45) กล่าวว่า ในหมวดกลยุทธ์นี้ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างไร และการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ มีการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป และมีการวัดผลความก้าวหน้าอย่างไร รายละเอียดดังนี้

#### 1) การจัดทำกลยุทธ์: โรงเรียนมีวิธีการในการจัดทำกลยุทธ์อย่างไร

1.1) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process) (1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Planning Process) โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของการจัดทำ แผนกลยุทธ์มีอะไรบ้าง และผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง ระยะเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่ คือ การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม และลำดับความสำคัญของแผนงานต่าง ๆ ในการเปลี่ยนแปลง ความคล่องตัว (Organizational Agility) ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ (Operational Flexibility) (2) นวัตกรรม (Innovation) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของโรงเรียนกระตุ้น และทำให้เกิดนวัตกรรมอย่างไร โรงเรียนกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategy Opportunities) อย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่า จะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้านเรื่องใดบ้างที่จะดำเนินการ โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนคืออะไร (3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาสารสนเทศ ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลนี้ โรงเรียนคำนึงถึงองค์ประกอบต่อไปนี้หรือไม่ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จ ในอนาคตของโรงเรียน ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และสารสนเทศ ความสามารถของโรงเรียนในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของโรงเรียน (Work Systems and Core Competencies) ระบบงานที่สำคัญของโรงเรียนคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเรื่องระบบงาน เพื่อช่วยให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่า กระบวนการที่สำคัญใด จะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร การตัดสินใจเหล่านี้ ได้คำนึงถึงสมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core Competencies) และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตร ที่มีศักยภาพอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในกำหนดสมรรถนะหลัก และระบบงานในอนาคตของโรงเรียน

1.2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้างให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น เป้าประสงค์ (Goals) ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านหลักสูตร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives Considerations) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนสามารถ สร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลายและแข่งขันกันเองในโรงเรียนได้

อย่างไร้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน ดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างไร ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียน ความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ สร้างความสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นระยะยาว สร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ทั้งหมด

2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) : โรงเรียนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร

2.1) การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment) (1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อะไรบ้าง และโรงเรียนมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างไร (2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action Plan Implementation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยัง บุคลากร ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรที่สำคัญ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อจะให้นั้นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและมีความยั่งยืน (3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) โรงเรียนทำอย่างไรให้นั้นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพัน ในปัจจุบันโรงเรียนมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ได้อย่างไร เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ โรงเรียนจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความมั่นคงทางการเงินของโรงเรียน (4) แผนด้านบุคลากร (Workforce Plans) แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร (5) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Measures or Indicators) ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผล (Effectiveness) ของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้ระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้องค์กร ดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (Performance Projections) การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนตามตัววัดหรือตัวชี้วัดที่ระบุไว้ มีอะไรบ้าง ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัด เหล่านี้เป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับผลของคู่แข่ง (Competitors) หรือของโรงเรียนในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงที่สำคัญ โรงเรียนจะทำอย่างไรหากพบว่ามีแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับโรงเรียนในระดับที่เทียบเคียงกันได้

2.2) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนและนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จ และการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

### 3. ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 33-42) กล่าวถึง ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ วิธีการที่โรงเรียนกำหนดความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการศึกษาและบริการยังคงสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และสามารถสร้างโอกาสใหม่ทางการศึกษา โดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### 1) ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1) ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการระบุนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในพื้นที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อชักชวนให้มารับบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งมีวิธีการอย่างไรในการนำข้อมูลนักเรียนของโรงเรียนคู่เทียบเคียงและสังคมโลกในอนาคตมาประกอบการพิจารณาดังกล่าว (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ “เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เพื่อกำหนดความต้องการความจำเป็น และความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งความสำคัญเชิงเปรียบเทียบที่ส่งผลให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตัดสินใจรับบริการ และสร้างความสัมพันธ์ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง “เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกันโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและข้อมูลป้อนกลับจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปัจจุบันและอดีต รวมทั้งทิศทางของสังคมโลกข้อมูลเกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อสถาบัน รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับการร้องเรียน เพื่อใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้และให้บริการ การปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงานตลอดจนการพัฒนาโอกาสใหม่ทางการศึกษา (3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศจาก “ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” และข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น เพื่อสามารถตอบสนองความจำเป็นและความปรารถนาของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดีขึ้นรวมทั้งเพื่อหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้วิธีการรับฟังและเรียนรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทันต่อความต้องการและทิศทางของการศึกษาอยู่เสมอ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแนวทางดำเนินการ 5 ประการ ดังนี้ (1) สำรวจ ตรวจสอบพันธกิจของโรงเรียนเพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์นักเรียนกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ระบุนักเรียน กำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการจัดทำฐานข้อมูลของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและในอนาคต รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติม และทบทวนปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความเป็นปัจจุบัน (3) จำแนกกลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจาก

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรม โครงสร้างประชากร สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงบริบทความพร้อมของโรงเรียนด้วย 4) กำหนดกลยุทธ์ วิธีการรับฟัง และเรียนรู้ความต้องการคาดหวังของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีตปัจจุบันของโรงเรียนคู่เทียบเคียง (5) วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาประเด็นความต้องการและนำข้อมูลไปปรับกระบวนการทำงาน และการให้บริการให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของสังคมโลก

## 2) ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียน

ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียน คือ การที่โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ได้และรักษาและสร้างความพึงพอใจต่อนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มความรักและผูกพันต่อสถาบัน รวมทั้งให้อธิบายวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1) การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน คือ (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ตอบสนองตามความคาดหวัง การสร้างความรักและผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) กลไกสำคัญของโรงเรียนที่ช่วยให้นักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและการร้องเรียนได้อย่างไร กลไกเหล่านี้มีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการระบุข้อกำหนดในการติดต่อแต่ละรูปแบบโรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปฏิบัติ (3) โรงเรียนมีวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าจะแก้ไขข้อร้องเรียนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการลดเรื่องต่อไปให้น้อยที่สุด ความไม่พึงพอใจของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสูญเสียโอกาสทางการศึกษาและการกล่าวถึงโรงเรียนในทางที่ไม่ดี โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน (4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่องทางที่นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียติดต่อประสานงานกับโรงเรียนทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียนมีแนวทางดำเนินการ 5 ประการ ดังนี้ (1) จัดทำข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลด้านความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในอดีตและปัจจุบัน (2) กำหนดและจำแนกข้อมูลเชิงความต้องการ เชิงพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา จากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างรอบด้าน (3) จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อย่างหลากหลายรูปแบบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อเรียนรู้ความต้องการใหม่ ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) จัดระบบบริการ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การให้บริการ การรับฟังการรับข้อร้องเรียนโดยเปิดช่องทางเลือกหลายช่องทางที่สะดวก รวดเร็ว (5) สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานโดยประกาศให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ

## 2.2) การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความรักและผูกพันต่อโรงเรียน วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจว่าการวัดดังกล่าวจะได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ตอบสนอง

ความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจว่าการวัดดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพการจัดการศึกษาในอนาคตของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสนับสนุนให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี โรงเรียนใช้สารสนเทศด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามความคิดเห็นของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริการ เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับอย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ดำเนินการต่อไปได้ (3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโรงเรียนโดยเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง (4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทันกับความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา

การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวทางดำเนินการ 5 ประการ ดังนี้ (1) สำรวจพันธกิจเพื่อระบุคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและบริการที่จะวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียน (2) กำหนดวิธีการและเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจและความผูกพันต่อโรงเรียนให้สอดคล้องกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน บริการแต่ละประเภท รวมถึงกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุง คุณภาพการจัดการเรียนการสอนการบริการในแต่ละประเภท รวมทั้งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนและการให้บริการในอนาคต (4) นำข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดการบริการ อันเป็นการสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน และนำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง (5) นำข้อมูลเกี่ยวกับความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นรวมทั้งเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

2.3) การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ รวมถึงหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดกลุ่มและส่วนของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต โรงเรียนได้คำนึงถึงนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนคู่เทียบเคียงหรือที่จะมีมาในอนาคต ในการจำแนกนี้ อย่างไรก็ตามโรงเรียนกำหนดอย่างไรว่ากลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการส่วนใดที่จะชักจูงให้มาศึกษาในหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการรวมถึงหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดและคาดการณ์ด้านความต้องการหลักของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ซึ่งรวมถึงลักษณะของหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ ) รวมถึงความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไป และความสำคัญในการทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตัดสินใจเลือกเข้าเรียนหรือสร้างความสัมพันธ์กับโรงเรียนโรงเรียนกำหนด และคาดการณ์อย่างไรถึงความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปจะมีความแตกต่างกันในระหว่างกลุ่มนักเรียนผู้มี

ส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ รวมถึงตลอดช่วงระยะเวลาในการสานสัมพันธ์กับโรงเรียน (3) โรงเรียนใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเกี่ยวกับหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงด้านส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้แนวทางการเรียนรู้จากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจไม่พึงพอใจ ความผูกพัน รวมถึงการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มดังกล่าวทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนอยู่เสมอ

การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแนวทางดำเนินการ 5 ประการ ดังนี้ (1) นำสารสนเทศที่ได้มาจำแนกกลุ่มผู้ใช้บริการ ซึ่งได้แก่ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน การจำแนกกลุ่มอาจแบ่งได้ดังนี้ตามลักษณะภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) เช่น ประเทศ ภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล ตามหลักประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) เช่น ภาษา เพศ เชื้อชาติ ครอบครัวยุวัย รายได้ การศึกษา อาชีพ ตามหลักจิตวิทยา (Psychographic Segmentation) เช่น ทักษะคติ วิธีในการดำเนินชีวิต ความเชื่อ ตามพฤติกรรม (Behavioristic Segmentation) การใช้บริการ (2) การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีในอนาคต ควรพิจารณา ดังนี้ ปัจจัยประเด็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สภาพสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (3) ศึกษาข้อมูลการเปลี่ยนแปลงด้านการรับนักเรียนของโรงเรียนเทียบเคียง (4) ทบทวนกลยุทธ์ด้าน การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรกิจกรรมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายจากการวิเคราะห์โดยกำหนดระยะเวลาการพัฒนาให้ชัดเจน ทั้งระยะสั้นระยะยาว เพื่อรองรับกลุ่มผู้ใช้บริการในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย (5) ประชาสัมพันธ์บริการที่เกิดขึ้น

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 47-51) ในหมวดนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ เป็นการตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว ครอบคลุมถึงวิธีการรับฟัง “เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” สร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม รายละเอียดดังนี้

1) เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of The Student and Stakeholder)  
: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ จากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1) การรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Listening)  
(1) นักเรียนปัจจุบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์และสังเกตนักเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้อย่างไร วิธีการรับฟังเสียงดังกล่าว มีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างนักเรียน กลุ่มนักเรียน หรือส่วนตลาด มีวิธีการอย่างไรในการใช้สื่อทางสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์ต่าง ๆ ในการรับฟังนักเรียน วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไรภายในช่วงเวลาของการเป็นนักเรียน มีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากนักเรียนอย่างทันทั่วถึง และสามารถนำไปใช้ต่อได้ในเรื่องคุณภาพของหลักสูตร การสนับสนุน นักเรียนในเรื่องการบริการทางการศึกษา และการทำธุรกรรม (2) นักเรียนในอนาคตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังเสียงจากนักเรียนในอนาคตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศ

ที่นำไปใช้ได้ มีวิธีการอย่างไรในการรับฟังเสียงนักเรียนในอดีต นักเรียนในอนาคต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้เกี่ยวกับหลักสูตร การสนับสนุน นักเรียนในเรื่องการบริการทางการศึกษา และการทำธุรกรรม

1.2) การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Determination of Student and Stakeholders Satisfaction and Engagement) (1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (Satisfaction, Dissatisfaction and Engagement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการประเมินเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มนักเรียน และส่วนตลาด การประเมินดังกล่าวให้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้ในการตอบสนอง ความต้องการให้เหนือความคาดหวัง และสร้างความผูกพันกับนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาวได้อย่างไร (2) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Satisfaction Relative to Competitors) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียน เปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียน โดยเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อคู่แข่ง เปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน หรือระดับเทียบเคียง (Benchmarks)

2) ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตอบสนองความต้องการและสร้างสัมพันธ์กับนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1) หลักสูตรและการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Product Offerings Student and Stakeholder Support) (1) หลักสูตร (Product Offering) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการกำหนดหลักสูตร และดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้ กำหนดความจำเป็นและความต้องการของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาดสำหรับหลักสูตรและบริการ กำหนดและปรับหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการ และทำให้ เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด (ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร) ค้นหาและปรับหลักสูตรเพื่อเข้าสู่ตลาดใหม่ เพื่อดึงดูดนักเรียนกลุ่มใหม่ และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับนักเรียนปัจจุบัน (2) การสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Support) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการสนับสนุน ให้นักเรียนสามารถสืบค้นสารสนเทศ และรับการสนับสนุน และ โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้ โรงเรียนมีวิธีการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ อะไรบ้าง วิธีการเหล่านี้และกลไกการสื่อสารที่สำคัญมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างนักเรียน กลุ่มนักเรียน หรือส่วนตลาด โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำธุรกรรมกับโรงเรียน (3) การจำแนกนักเรียน (Student Segmentation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกนักเรียน โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียน ตลาด และหลักสูตร เพื่อจำแนกกลุ่มนักเรียน และส่วนตลาดปัจจุบันและอนาคต นำนักเรียนของคู่แข่ง นักเรียน และตลาดอื่น ๆ ที่พียงมีในอนาคต มาประกอบการพิจารณาดังกล่าว กำหนดว่านักเรียนใด กลุ่มนักเรียนใด และส่วนตลาดใด ที่โรงเรียนจะให้ความสำคัญและทำตลาดเพื่อการเติบโตของโรงเรียน

2.2) การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Building Student and Stakeholders Relationships) (1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำตลาด สร้างและจัดการความสัมพันธ์ เพื่อให้ได้นักเรียนใหม่ และเพิ่มส่วนแบ่งการรับนักเรียน จัดการและยกระดับภาพลักษณ์ของโรงเรียน รักษานักเรียน ตอบสนองความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวัง ในแต่ละช่วงเวลาของการเป็นนักเรียน เพิ่มความผูกพันของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน (2) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management) โรงเรียนมีวิธี จัดการกับข้อร้องเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร และดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้ วิธีการจัดทำให้ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมี ประสิทธิภาพ วิธีการจัดการข้อร้องเรียนที่สามารถเรียกความเชื่อมั่นของนักเรียนกลับคืนมา รวมทั้งเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียน และหลีกเลี่ยงไม่ให้ข้อร้องเรียนลักษณะเดียวกันเกิดซ้ำในอนาคตได้

สรุปได้ว่าการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

#### 4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 43-50) กล่าวว่า การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ คือวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการวัด วิเคราะห์ ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ในทุกระดับและทุกส่วนของโรงเรียน ให้อธิบายวิธีการนำผลการทบทวนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ รายละเอียดดังนี้

##### 1) การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

1.1) การวัดผลการดำเนินการ ได้แก่ 1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมีตัวชี้วัดผลการดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาวอะไรบ้างโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับโรงเรียนและสร้างนวัตกรรม 2) โรงเรียนมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งเพื่อสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ 3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษาอยู่เสมอ โรงเรียนสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการดังกล่าวมีความไวต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกโรงเรียนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด

การวัดผลการดำเนินการมีแนวทางดำเนินการ 3 ประการ ดังนี้ 1) คัดเลือกรวบรวม ข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำไปติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน ข้อมูลผลการดำเนินการจาก



แผนงาน/โครงการ และผลการใช้งบประมาณ ข้อมูลความต้องการ/ความพึงพอใจ/การร้องเรียนจากผู้รับบริการ ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ความพึงพอใจของบุคลากร ข้อมูลจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ข้อมูลจากการทำ Benchmarking และการศึกษา Best Practices จากโรงเรียน/สถาบันคู่แข่งทั้งภายในและภายนอกประเทศ 2) นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนเพื่อหาจุดบกพร่องการปฏิบัติงานแล้ววิเคราะห์/ค้นหาปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของการบริหาร และการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น 3) ทบทวนวิธีการระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทันต่อระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

1.2) การวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน โรงเรียนทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวนและเพื่อให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นมีเหตุผล โรงเรียนใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการตรวจประเมินผลสำเร็จของโรงเรียน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขันและความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งใช้ในการตรวจประเมินความสามารถที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของโรงเรียนและความท้าทายในสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา 2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดดรวมทั้งไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องที่จัดลำดับความสำคัญไว้และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่กลุ่มงานและระดับปฏิบัติการทั่วทั้งโรงเรียน เพื่อช่วยให้บุคคลเหล่านั้นตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวไปสู่ความร่วมมือของโรงเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องไปแนวทางเดียวกันกับโรงเรียน 3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนการดำเนินการของโรงเรียนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ

การวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการมีแนวทางดำเนินการ 3 ประการ ดังนี้ (1) วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยดูขีดความสามารถขององค์กรเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่แข่งที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกันและมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด โดยข้อมูลที่น่ามาใช้เปรียบเทียบนั้นอาจพิจารณาได้ทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานโดยรวมและผลการดำเนินงานที่เป็นรายกระบวนการ (2) สื่อสารผลการวิเคราะห์และทบทวนให้บุคลากรทุกระดับในโรงเรียนรับรู้ เข้าใจในผลการวิเคราะห์และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และ (3) นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

## 2) การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้

การจัดการข้อมูลสารสนเทศ?และการจัดการความรู้ คือวิธีการที่โรงเรียนดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพ

รวมทั้งมีอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพพร้อมใช้และให้อธิบายวิธีการที่โรงเรียนสร้างและจัดการความรู้ของโรงเรียน

2.1) การจัดการข้อมูลสารสนเทศ (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากรของโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย (3) ในกรณีฉุกเฉิน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง (4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่เสมอการจัด

การข้อมูลสารสนเทศมีแนวทางดำเนินการ 3 ประการ ดังนี้ (1) รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้ ได้แก่ หมวดที่ 1 ข้อมูลของการติดตามและทบทวนการดำเนินงานของโรงเรียน หมวดที่ 2 ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์เกี่ยวกับปัจจัย แนวโน้มการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวางแผนทบทวนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ หมวดที่ 3 ข้อมูลในการเรียนรู้ รั้งฟัง และขอรับบริการของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ หมวดที่ 4 ข้อมูลการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรโดยรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งไว้ในที่เดียวกัน และต้องมีการสำรองข้อมูลไว้ด้วย ดำเนินการประมวลผลแบบ Real Time เพื่อให้ข้อมูลมีความทันสมัยมากที่สุด ติดตั้งระบบป้องกันข้อมูลสูญหายและข้อมูลถูกทำลาย เพื่อให้สามารถเรียกดูข้อมูลได้ทุกเวลาที่ต้องการ (2) กำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้ และรูปแบบของข้อมูลตามความต้องการใช้ข้อมูล โดยออกแบบระบบการเข้าใช้และเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในระดับต่าง ๆ (3) ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware และ Software เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางของโรงเรียน

2.2) การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้ (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ของโรงเรียนมีคุณสมบัติแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันการและปลอดภัย (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุผลดังต่อไปนี้ การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน ความรวดเร็วในการค้นหาและระบุการแบ่งปัน และการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้ มีแนวทางดำเนินการ 4 ประการ ดังนี้ (1) ตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และนำไปใช้งานได้ง่าย รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล (2) สร้างระบบดูแลรักษาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่ายเชื่อมโยงอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ให้สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ (3) จัดหาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล เป็นโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์และสามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวก (4) สร้างกระบวนการจัดการความรู้

โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน ดังนี้ บ่งชี้ความรู้และข้อมูล สร้างและแสวงหาความรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ ประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 53-58) ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) โรงเรียนมีการเรียนรู้ได้อย่างไร และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร รวมทั้งโรงเรียนใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

1) การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (Measurement, Analysis and Improvement of Organization Performance) : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน

1.1) การวัดผลการดำเนินการ (Performance Measurement) (1) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measure) โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ได้อย่างไร เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมีตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูล และสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติการ (3) ข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders Data) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ได้อย่างไร เลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด (รวมถึงข้อมูลที่ประมวลผลเกี่ยวกับข้อร้องเรียน) อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เก็บรวบรวมผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (4) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของโรงเรียน สามารถตอบสนององความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิดทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร

1.2) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผล การดำเนินการที่สำคัญของโรงเรียน รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูล นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการทบทวนเหล่านี้ โรงเรียนมีวิธีการวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้และเพื่อให้มั่นใจว่า ผลสรุปนั้น ใช้ได้ โรงเรียนและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร ประเมินผลความสำเร็จของโรงเรียน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทาง การเงิน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ

แผนปฏิบัติการ ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของโรงเรียน และ ความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่รวมทั้งความจำเป็นเรื่อง การเปลี่ยนแปลงแบบ พลิกโฉมในโครงสร้างและระบบงานของโรงเรียน คณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการทบทวนผลการ ดำเนินการของโรงเรียน และความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

1.3) การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement) (1) การแลกเปลี่ยน เรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติที่มี ผลการดำเนินการที่ดี โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปปฏิบัติในส่วนอื่น ๆ ของโรงเรียน (2) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future Performance) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ ผลการทบทวนผลการดำเนินการ และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ ผลการดำเนินการในอนาคต หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ ผลการดำเนินการในอนาคต เหล่านี้กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับ ค่าความแตกต่างดังกล่าวให้ยอมรับได้ (Reconcile) (3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวน ผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็น โอกาสในการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญ และโอกาส ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติไปยัง คณะทำงานหรือระดับปฏิบัติ ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ ของโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับโรงเรียน

2) การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology) : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการจัดการสินทรัพย์ ทางความรู้ของโรงเรียน สารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1) ความรู้ขององค์กร (Organization Knowledge) (1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของโรงเรียน โรงเรียน ดำเนินการในเรื่อง ต่อไปนี้อย่างไร รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ผสานและหาความสัมพันธ์ ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ใหม่ ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างโรงเรียนกับ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม และกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (2) การเรียนรู้ระดับ องค์กร (Organization Learning) : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของโรงเรียน

2.2) ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information and Information Technology) (1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Quality) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการจัดการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และ รูปแบบอื่นมีความแม่นยำ (Accuracy), ถูกต้อง (Validity), คงสภาพ (Integrity), เชื่อถือได้ (Reliability)

และเป็นปัจจุบัน (2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Security) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญมีความปลอดภัย โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และรูปแบบอื่นเป็นความลับและสามารถเข้าถึงตามสิทธิที่เหมาะสม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเฝ้าระวังความปลอดภัยของระบบสารสนเทศบนไซเบอร์ (Cyber Security) (3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนมีความพร้อมใช้งาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันกาลสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ ความร่วมมือ รวมทั้งนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware and Software Properties) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย (5) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Availability) ในกรณีฉุกเฉินโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศมีความปลอดภัย และความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

## 5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 51-60) กล่าวว่า ความผูกพันของบุคลากร โดยโรงเรียนสร้างความผูกพัน จ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัลบุคลากรอย่างไรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่ามีการพัฒนาบุคลากรและผู้นำอย่างไรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของบุคลากรและใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้น รายละเอียดดังนี้

### 1) ความผูกพันของบุคลากร

1.1) การสร้างคุณค่าของบุคลากร (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งมีวิธีการที่แตกต่างในการกำหนดปัจจัยเหล่านี้สำหรับแต่ละกลุ่มของบุคลากรอย่างไร (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมในองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีและทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (3) โรงเรียนมีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากรอย่างไร และได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร รวมทั้งเสริมสร้างการมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียนและบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการอย่างไร

การสร้างคุณค่าของบุคลากรมีแนวทางดำเนินการ 7 ประการ ดังนี้ (1) กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรโดยคำนึงถึงความเสมอภาค ความโปร่งใส และเป็นธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่มทุกระดับ (2) นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร (3) การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งจะต้องถ่ายถอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคล (4) ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมิน และผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ (5) นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้รางวัลสูงใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ (6) การจัดระบบยกย่องชมเชย การให้รางวัลโดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชย จูงใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งโรงเรียน (7) ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับโรงเรียนให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

## 1.2) การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

1.2.1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรของโรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ (1) การระบุนโยบายและความปรารถนาในการเรียนรู้และการพัฒนา โดยบุคลากรทุกระดับในโรงเรียน (2) ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (3) การปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (4) ขอบเขตของโอกาสในการพัฒนา รวมทั้งการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงาน (5) การถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ (6) การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

1.2.2) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับกลุ่มผู้นำของโรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ การพัฒนาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำเฉพาะบุคคล การพัฒนาความรู้ระดับโรงเรียน วิธีปฏิบัติทางการจัดการศึกษาอย่างมีจริยธรรม ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และนวัตกรรม ขอบเขตของโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำ รวมทั้งการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงาน โรงเรียนมีวิธีประเมินประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรและผู้นำอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาบุคลากรและผู้นำมีแนวทางดำเนินการ 6 ประการ ดังนี้ (1) จัดทำแผน/โครงการ/กิจกรรม ของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร โดยวิเคราะห์ความต้องการผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะ วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร ความต้องการของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ และความก้าวหน้าในการทำงาน (2) วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำปัจจัยนั้นมากำหนดเป็นตัวชี้วัดอย่างเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น (3) ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ (4) กำหนดมาตรการประเมิน และจัดการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร (5) ส่งเสริมการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ (6) เตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์โรงเรียนและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน กำหนดงานและสมรรถนะแต่ละตำแหน่งงานกำหนดแผนการเตรียมบุคลากรในตำแหน่งบริหารและตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

1.3) การประเมินความผูกพันของบุคลากร (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของบุคลากร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและมีตัวชี้วัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัวชี้วัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มของบุคลากร โรงเรียนใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับโรงเรียน การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยอย่างไร เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลตรวจประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่รายงานในหมวด 7 เพื่อการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของโรงเรียน

การประเมินความผูกพันของบุคลากรมีแนวทางดำเนินการ 3 ประการ ดังนี้ (1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันความพึงพอใจของบุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจ ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (2) วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสำรวจมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของโรงเรียนเพื่อปรับปรุงแก้ไขและกำหนดเป็นนโยบาย (3) จัดลำดับของแนวทางการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยการคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์

## 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าโรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศ

2.1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และกำลังคนที่มีอยู่ (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้างบรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม

ของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง (3) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากรเพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษของโรงเรียน เสริมสร้างการมุ่งเน้นนักเรียนและการศึกษา ให้มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และให้เกิดความคล่องตัวที่จะตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (4) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารบุคลากร บริหารความต้องการของบุคลากรและของโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว

ขีดความสามารถและอัตรากำลังมีแนวทางดำเนินการ 5 ประการ ดังนี้ (1) ประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร โดยวิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์กลยุทธ์ โครงสร้างอัตรากำลัง และจัดสรรสถานะของกลุ่มสายงานให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (2) สรรหา จัดจ้างบุคลากรโดยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตามขอบข่ายงานและสมรรถนะหลักที่ต้องการ ด้วยระบบคุณธรรมหรือระบบความสามารถ และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรม และผลประโยชน์ของโรงเรียน (3) รักษาบุคลากร โดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งให้ชัดเจน โดยจัดกลุ่มงาน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง รวมทั้งหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง สร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (4) จัดโครงสร้างของบุคลากรของโรงเรียนโดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และคำนึงถึงการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลง (5) จัดทำแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของความสามารถ สมรรถนะของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวดำเนินการตามแผนและประเมินผลความสำเร็จของแผนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

2.2) การสร้างบรรยากาศการทำงาน 1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงและทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัย มีตัวชี้วัดผลการดำเนินการของแต่ละปัจจัยดังกล่าว และมีการตั้งเป้าประสงค์ในการปรับปรุงอะไรบ้าง มีความแตกต่างที่สำคัญของปัจจัยตัวชี้วัดผลดำเนินการหรือเป้าประสงค์อะไรบ้าง สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน 2) โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรโดยการกำหนดนโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์อย่างไร สิ่งดังกล่าวได้มีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่มบุคลากรอย่างไร

การสร้างบรรยากาศการทำงานมีแนวทางดำเนินการ 2 ประการ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยให้เหมาะสมสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยอย่างมีส่วนร่วม 2) กำหนดนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 60-65) กล่าวว่า หมวดบุคลากรเป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี



นอกจากนี้ ในหมวดนี้ยังเป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพัน การจัดการ และการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน รายละเอียดดังนี้

1) สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment): โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากร ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้าน ชีตความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งการประเมินทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ (Certification) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากร ใหม่ไว้ โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลาย ทางมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (Thinking) ของชุมชน ของบุคลากรที่โรงเรียนจ้าง และ ชุมชนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment) โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัด รูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร เพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ จากสมรรถนะหลักของโรงเรียน ส่งเสริม สนับสนุนการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีผล การดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง (4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากร ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร บริหารบุคลากร บริหารความต้องการของบุคลากรและของโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถ ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลด จำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบ หากเกิดกรณี ดังกล่าว การเตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่มจำนวนของบุคลากร การเตรียมบุคลากรสำหรับ การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของโรงเรียน และระบบงานเมื่อจำเป็น

1.2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate) (1) สภาพแวดล้อม ของการทำงาน (Workplace Environment) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการสร้างความมั่นใจ ด้านสุขภาพ สวัสดิภาพของบุคลากร และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร ตัววัด และเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง มีความแตกต่าง ของปัจจัยตัววัดหรือเป้าหมายที่สำคัญอะไรบ้าง สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน (2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies) โรงเรียนสนับสนุนบุคลากร โดยจัดให้มีการบริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร โรงเรียนออกแบบการบริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบาย ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายตามความแตกต่างของกลุ่มและ ประเภทของบุคลากรอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่โรงเรียนจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง

2) ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างความผูกพันของบุคลากร เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี

2.1) ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Engagement and Performance) (1) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร

ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรที่มีความผูกพัน โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรมและวิสัยทัศน์ (Thinking) ของบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร (2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of Engagement) โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดปัจจัยที่ขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามกลุ่มและส่วนของบุคลากร (3) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement) โรงเรียนประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัด ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและส่วนของบุคลากร โรงเรียนใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น อัตราการคงอยู่ของบุคลากร การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุง ความผูกพันของบุคลากรอย่างไร (4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิด การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและความผูกพันของบุคลากรอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาถึง การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างในเรื่องต่อไปนี้ได้อย่างไร การยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risk Taking) ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

## 2.2) การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Workforce and Leader Development)

(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของโรงเรียนและการพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำอย่างไร ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของโรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร พิจารณาถึงสมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียน สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ตลอดจนการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนจริยธรรม และปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม ปรับปรุงการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจถึงการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุราชการ ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน (2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Effectiveness) โรงเรียนวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ได้อย่างไร การเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้และพัฒนา กับผลการประเมิน ความผูกพันของบุคลากร และกับผลลัพธ์ที่สำคัญที่รายงานในหมวด 7 การใช้ผลความเชื่อมโยงนี้เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร การเรียนรู้และพัฒนา (3) ความก้าวหน้า ในวิชาชีพ (Career Progression) โรงเรียนวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของโรงเรียน โรงเรียนวิธีการ ใดในการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารและผู้นำ

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การพัฒนาและการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง และการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

## 6. ด้านการจัดการกระบวนการ

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 61-67) กล่าวว่า การออกแบบระบบงาน คือ วิธีการที่ใช้ในการกำหนดสมรรถนะหลักของโรงเรียนการออกแบบระบบงานและกระบวนการที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น รายละเอียดดังนี้

### 1) การออกแบบระบบงาน

1.1) การออกแบบระบบงาน (1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในระบบงานโดยรวม รวมทั้งกำหนดว่ากระบวนการใดในระบบงานโดยรวมเป็นกระบวนการภายในโรงเรียน (กระบวนการทำงานหลักของโรงเรียน) และกระบวนการใดจะใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก (2) ระบบงานและกระบวนการทำงานหลักของโรงเรียนมีความสัมพันธ์และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียนอย่างไรการออกแบบระบบงานมีแนวทางดำเนินการ คือ ออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการบุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์กระบวนการในระบบงาน ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันโดยใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก

1.2) กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน (1) กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนของโรงเรียนมีอะไรบ้าง กระบวนการดังกล่าวมีผลอย่างไรต่อกระบวนการหลัก คือ การจัดทำ การจัดการเรียนการสอน หลักสูตร ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาบุคลากร กระบวนการสนับสนุน คือ เทคโนโลยีและสารสนเทศ การเงินและพัสดุ กิจกรรมพัฒนานักเรียนภาคีเครือข่าย (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนโดยใช้ข้อมูลจากนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวคืออะไร โรงเรียนมีการคาดการณ์และเตรียมการอย่างไรสำหรับนักเรียนแต่ละคนซึ่งมีความแตกต่างในด้านขีดความสามารถ อัตรา และวิธีการเรียนรู้ ในการออกแบบกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนดังกล่าวได้นำสารสนเทศของประเภทนักเรียนและของนักเรียนแต่ละคนมาใช้อย่างไรเพื่อให้นักเรียนทุกคนมุ่งมั่นต่อการเรียนแบบใฝ่รู้

กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนมีแนวทางดำเนินการ 4 ประการ คือ (1) กำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน (2) จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มนักเรียน ชุมชน และสังคมโลกในปัจจุบันและอนาคต (3) ออกแบบและสร้าง

นวัตกรรมของกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ โดยใช้สารสนเทศกลุ่มนักเรียน และนักเรียนรายบุคคล (4) ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

1.3) ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินระบบการเตรียมความพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันการจัดการ ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการฟื้นฟูสภาพอย่างไร ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินมีแนวทางดำเนินการคือ จัดระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินโดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องภายใต้มาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม

## 2) การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

2.1) การออกแบบกระบวนการทำงาน โรงเรียนออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อให้ตอบสนองข้อกำหนดหลักอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ของโรงเรียน และความคล่องตัว มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ โรงเรียนนำเรื่องรอบเวลา การเพิ่มคุณภาพ ความคุ้มค่า ประสิทธิภาพอื่น ๆ และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิภาพ มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ อย่างไร

การออกแบบกระบวนการทำงานมีแนวทางดำเนินการ 2 ประการ คือ (1) ออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดหลัก โดยคำนึงถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ความรู้และความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของโรงเรียน (2) ออกแบบกระบวนการทำงานให้ครอบคลุมประเด็นหลักที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา

2.2) การจัดการกระบวนการทำงาน (1) โรงเรียนนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและจัดการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนดที่ใช้ในการออกแบบ และมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน นักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ มาใช้ในการจัดการกระบวนการดังกล่าว ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญและตัวชี้วัดภายในกระบวนการที่นำมาใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานของโรงเรียนคืออะไร (2) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกระบวนการทำงานไปปฏิบัติกับกลุ่มนักเรียนที่มีความแตกต่างของการเรียนรู้ และศักยภาพของนักเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ โรงเรียนมีวิธีอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำ

การจัดการกระบวนการทำงานแนวทางดำเนินการ 4 ประการ คือ 1) การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตามข้อกำหนดของการออกแบบ โดยใช้ข้อมูลจากผู้ปฏิบัติ นักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ 2) กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการและตัวชี้วัดภายในกระบวนการเพื่อการควบคุม การแก้ไขปัญหาในข้อผิดพลาดของกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานในส่วนของกิจกรรม กระบวนการ และระบบงาน 3) จัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียน 4) จัดระบบการควบคุมและตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา

2.3) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จสูงสุด ปรับปรุงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ และทำให้กระบวนการเหล่านี้ทันต่อความจำเป็นและทิศทาง การจัดการศึกษาอยู่เสมอ การปรับปรุงกระบวนการทำงานมีแนวทางดำเนินการคือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ศึกษาประสบการณ์และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดความเป็นเลิศอย่างก้าวกระโดด

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 67-71) กล่าวว่า ในหมวดการปฏิบัติการเป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ ปรับปรุงหลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

1) กระบวนการทำงาน (Work Process) : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงหลักสูตร และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

1.1) การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Design)

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Requirement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและกระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง และข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ เหล่านี้คืออะไร (2) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการออกแบบหลักสูตร และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตาม ข้อกำหนดที่สำคัญ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศของหลักสูตร คุณค่าในมุมมองของ นักเรียน และความคล่องตัวที่อาจต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการ เหล่านี้

1.2) การจัดการกระบวนการ (Process Management) (1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (Process Implementation) โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้ จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โรงเรียนใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัด ผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการอะไรในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของหลักสูตรที่ได้ได้อย่างไร (2) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน (3) การปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Improvement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงหลักสูตรและผลการดำเนินการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร และลดความแปรปรวนของกระบวนการ

1.3) การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่โรงเรียนกำหนดเป็นความเสี่ยง (Risks) ที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ที่พร้อมใช้สนับสนุนโอกาสเหล่านี้ และมีวิธีการอย่างไร

ในพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อไปสนับสนุนโอกาสที่มีลำดับความสำคัญที่เหนือกว่า

2) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการ การปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ โรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร นำเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาใช้ในการพิจารณากระบวนการทำงาน ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความสูญเปล่า ความผิดพลาดของการให้บริการ การทำงานซ้ำและซ้ำซ้อน ลดการสูญเสียผลิตภาพของนักเรียนให้น้อยที่สุด ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ สร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นของการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร เลือกผู้ส่งมอบ และทำให้มั่นใจว่าผู้ส่งมอบที่โรงเรียนเลือกมีคุณสมบัติที่ตอบสนองต่อความจำเป็นด้านการปฏิบัติการ และพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วัดและประเมินผลการดำเนินการผู้ส่งมอบ ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ เพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง จัดการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

2.3) การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness) (1) ความปลอดภัย (Safety) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการที่ปลอดภัย ระบบความปลอดภัยของโรงเรียนได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิมอย่างไร (2) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่าโรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินของโรงเรียนได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิมได้อย่างไร ระบบการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ดังกล่าวได้คำนึงถึงการพึ่งพาผู้ส่งมอบและพันธมิตรอย่างไร

สรุปได้ว่า การจัดการกระบวนการ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลัก และระบบงาน และการออกแบบการจัดการ และปรับปรุง กระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

## 7. ด้านผลลัพธ์

สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 68-72) กล่าวว่า หมวดผลลัพธ์ แสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของนักเรียน การประเมินของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ของสถาบัน ภาพรวมผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงานผลลัพธ์ด้าน

ระบบการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ดังกล่าวจะอ้างไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์ อันประกอบด้วยคุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ซึ่งสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรมและการเงิน รวมทั้งตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับผู้ปฏิบัติงาน

1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์หลัก ๆ ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อแสดงถึงประสิทธิผลของหลักสูตรการศึกษาและกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับนักเรียนทุกกลุ่มสาระ การนำเสนอผลลัพธ์โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ ผลการเรียนรู้ ผลการทดสอบระหว่างชาติ ผลการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ผลการแข่งขันกับนานาชาติ ฯลฯ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนตามมาตรฐานสากล ได้แก่ เป็นเลิศวิชาการสื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก จำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียน

2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใด ในการสร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างความผูกพันในระยะยาว สาระการนำเสนอผลลัพธ์โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านความพึงพอใจความไม่พึงพอใจ การสร้างความสัมพันธ์ และความผูกพันของนักเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองชุมชน และผู้รับบริการอื่น ๆ เช่น ด้านหลักสูตร การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนความรักความศรัทธา ค่านิยม ความภูมิใจในโรงเรียน ฯลฯ

3) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ หัวข้อนี้ตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ สาระการนำเสนอผลลัพธ์โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ เช่น การวัดต้นทุนต่อหน่วยความคุ้มค่าของเงินการลดหรือประหยัดค่าใช้จ่าย เงินทุนสำรองและกองทุน ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการโครงการ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนอัตราการเพิ่มของจำนวนนักเรียน ฯลฯ

4) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา การสร้างความผูกพัน และมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด สาระการนำเสนอผลลัพธ์โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องการผูกพันกับโรงเรียน สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากร เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้ หลักสูตรที่ได้เรียนรู้ การฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ การบริหารสวัสดิการ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน

5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านปฏิบัติการที่สำคัญของโรงเรียนที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้ง

ความพร้อมของโรงเรียนต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตรและบริการ ส่งเสริมการเรียนรู้ประเภทผู้เรียน สารสนเทศนำเสนอผลลัพธ์โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านประสิทธิผล และนวัตกรรมของกระบวนการ โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีและสารสนเทศ การเงินและพัสดุ กิจกรรมพัฒนานักเรียน ภาควิเคราะห์ ฯลฯ

6) ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ เป็นตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของ ฝ่ายบริหารของโรงเรียน รวมทั้งความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ และความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน การประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชน สารสนเทศนำเสนอผลลัพธ์ โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของ โรงเรียน เช่น การบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อ การเงินทั้งภายในและภายนอก การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ฯลฯ

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 72-84) ในหมวดผลลัพธ์นี้เป็นการตรวจ ประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้าน การนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร และด้านการเงินและตลาด นอกจากนี้ยังให้แสดงถึงระดับ ผลการดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน รายละเอียดดังนี้

1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Results): ผลลัพธ์ การดำเนินการด้านหลักสูตร และประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร

1.1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียน (Student Focused Product and Process Result) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียน การสอน และกระบวนการที่ให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียนเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียน การสอนที่มีความสำคัญและตอบสนองโดยตรงต่อนักเรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับ ผลการดำเนินการของคู่แข่งเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหลักสูตร กลุ่มนักเรียน และ ส่วนตลาดอย่างไร

1.2) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work Process Effectiveness Results) (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ (Process Effectiveness and Efficiency) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพของกระบวนการเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการ ด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้ง ผลผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้าน ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับ ผลการดำเนินการของคู่แข่งที่มีกระบวนการที่คล้ายคลึงกันเป็นอย่างไร (2) การเตรียมพร้อมต่อ ภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness) ผลลัพธ์ด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลในการเตรียมความพร้อม ของโรงเรียนเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามสถานที่ ดำเนินการหรือประเภทของกระบวนการอย่างไร



1.3) ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management Results) ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านห่วงโซ่อุปทาน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างผลการดำเนินการของโรงเรียนเป็นอย่างไร

2) ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder-Focused Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1) ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder-Focused Results) (1) ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student Satisfaction) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคู่แข่งและโรงเรียนอื่นที่มีลักษณะเดียวกันเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามหลักสูตร กลุ่มนักเรียน และส่วนตลาดอย่างไร (2) ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการสร้างความผูกพัน และการสร้างความสัมพันธ์ กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับตลอดช่วงของการเป็นนักเรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามหลักสูตร กลุ่มนักเรียนและส่วนตลาดอย่างไร

3) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce-Focused Results) : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านบุคลากรเป็นอย่างไร

3.1) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce-Focused Results) (1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity) ผลลัพธ์ด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนของบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (Staffing Levels) และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร (2) บรรยากาศการทำงาน (Workforce Climate) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพ การบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร (3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน (Workforce Engagement) ผลลัพธ์ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อโรงเรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร (4) การพัฒนาบุคลากร (Workforce Development) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results) : ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร

4.1) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership, Governance and Societal Responsibility Results) (1) การนำองค์กร (Leadership) ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากร และนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน กลุ่มนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร (2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมภายในและภายนอกเป็นอย่างไร (3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation) ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างไร (4) จริยธรรม (Ethics) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างไร (5) สังคม (Society) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

4.2) ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation Results) ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร รวมทั้งการดำเนินการตามความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างไร

5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results) : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินและตลาดมีอะไรบ้าง

5.1) ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results) (1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial Performance) ผลลัพธ์ ด้านการเงินเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร และผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) เป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามส่วนตลาดและกลุ่มนักเรียนอย่างไร (2) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด (Marketplace Performance) ผลลัพธ์ด้านการตลาดเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไร รวมถึงส่วนแบ่งตลาด หรือตำแหน่งในตลาด

การเติบโตทางตลาด ส่วนแบ่งตลาด และการเจาะตลาดใหม่เป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามส่วนตลาดและกลุ่มนักเรียนอย่างไร

สรุปได้ว่า ผลลัพธ์ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และการปรับปรุงในด้านที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน โดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับ แนวโน้ม ผลผลิตภาพ ประสิทธิภาพในรอบเวลาของการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศ ตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อประเมิน ปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของโรงเรียน

## บริบทโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

โรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ระดับมัธยมศึกษามีจำนวนทั้งหมด 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนทหารเรือรังสีประชาสรรค์ รายละเอียดดังนี้

### 1. บริบทโรงเรียนพัทลุง ประวัติความเป็นมา

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งโรงเรียนหลวงสำหรับราษฎรทั่วไปขึ้นตามวัดทั้งในกรุงและหัวเมือง และเริ่มดำเนินการจริงจึงใน ร.ศ.118 ซึ่งตรงกับ พ.ศ. 2442 เจ้าคุณพระรัตนธัชมุนี (ม่วง รัตนธโช) เมื่อครั้งมีสมณศักดิ์เป็นพระศรีธรรมมุนี และดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการการศึกษามณฑลนครศรีธรรมราช (นครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา) ได้ตรวจสถานที่เพื่อเปิดโรงเรียนขึ้นใหม่ในจังหวัดพัทลุง และเห็นสมควรให้เปิดโรงเรียนขึ้นที่ศาลาการเปรียญวัดวัง ตำบลลำปำ ซึ่งเป็นสถานที่ใกล้เคียงที่ทำการกรมการจังหวัดพัทลุงในขณะนั้น ได้มอบหมายให้พระปลัดเอียด (พระครูอรุณสังวร) กับพระวินัยธรเทพ (พระครูธรรมจักรการาม) เป็นครูสอนไปพลางก่อน

1 เมษายน 2448 (ร.ศ. 124) ได้มีการประกาศตั้งโรงเรียนเป็นโรงเรียนหลวงชื่อ “โรงเรียนอภยานานิวาส” นับเป็นโรงเรียนหลวงแห่งแรกของจังหวัดพัทลุง โดยทำการเปิดสอนที่ศาลาการเปรียญวัดวัง ซึ่งเป็นสถานที่เปิดโรงเรียนมาแล้วนั่นเอง ในครั้งนั้นมีครูสอนในโรงเรียน 2 คน คือ พระภิกษุจิ้น เป็นครูใหญ่ และนายย้อย เป็นครูผู้ช่วย

22 มิถุนายน 2455 ได้มีการปลูกสร้างอาคารเรียนขึ้นใหม่ ณ สถานที่แห่งใหม่ บริเวณริมทะเลสาบลำปำ เมื่อสร้างแล้วเสร็จได้ย้ายโรงเรียนไปทำการสอนในอาคารแห่งนั้น และเรียกชื่อโรงเรียนในขณะนั้นว่า “โรงเรียนอภยานุกูล” ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียนประจำจังหวัดพัทลุง” และใช้ชื่อนี้ตลอดสมัยที่โรงเรียนตั้งอยู่ที่ริมทะเลสาบลำปำ

17 พฤษภาคม 2469 ได้ย้ายโรงเรียนจากริมทะเลสาบลำปำมาทำการสอนที่ตำบลคูหาสวรรค์ เนื่องจากมีการย้ายที่ทำการกรมการจังหวัดมาอยู่ที่ตำบลคูหาสวรรค์ โรงเรียนประจำจังหวัดจึงต้องย้ายติดตามมาด้วย ในระยะแรกเมื่อยังไม่มีอาคารเรียน ได้อาศัยศาลาการเปรียญวัดประดู่หอมเป็นสถานที่เรียนไปพลางก่อน และมีการก่อสร้างอาคารเรียนใหม่ในเขตเทศบาลเมืองพัทลุง ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งโรงเรียนในปัจจุบัน และเมื่อก่อสร้างอาคารเรียนเสร็จจึงได้ย้ายมาเรียนในสถานที่ใหม่นี้ ตั้งแต่วันที่ 8 ธันวาคม 2470 ในสมัยแรกที่ย้ายโรงเรียนมาทำการสอนที่ตำบลคูหาสวรรค์ ยังคงใช้ชื่อโรงเรียนว่า "โรงเรียนประจำจังหวัดพัทลุง" ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น "โรงเรียนพัทลุง" และเมื่อโรงเรียนได้เปิดทำการสอนจนถึงระดับเตรียมอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศเปลี่ยนแปลงชื่อโรงเรียนตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 31 มกราคม 2500 เป็น "โรงเรียนพัทลุง จังหวัดพัทลุง" ดังที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้

### ที่ตั้ง

โรงเรียนพัทลุง จังหวัดพัทลุง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่เลขที่ 270 ถนนรามศวร์ ตำบลคูหาสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง รหัสไปรษณีย์ 93000 หมายเลขโทรศัพท์ 074-613022 โทรสาร 074-612071

### วิสัยทัศน์

โรงเรียนพัทลุงเป็นโรงเรียนยอดนิยมชั้นนำของประเทศไทย ภายในปี 2566

### พันธกิจ

- 1) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
- 2) การส่งเสริมนักเรียนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการทุกระดับ (ระดับจังหวัด/ระดับชาติ/ระดับประเทศ/ระดับนานาชาติ)
- 3) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 4) พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
- 5) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ
- 6) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของข้าราชการบุคลากรทางการศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา
- 7) พัฒนาโรงเรียนให้มีการจัดการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐานติดอันดับระดับประเทศ
- 8) ประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาและแลกเปลี่ยนทำข้อตกลงกับโรงเรียนมหาวิทยาลัยและหน่วยงานการศึกษาระหว่างประเทศ

### เป้าประสงค์

- 1) นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์
- 2) นักเรียนมีภาวะผู้นำและเป็นเลิศทางวิชาการและมีศักยภาพ

- 3) นักเรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการและด้านกิจกรรมตามมาตรฐานสากล
- 4) พัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการทุกระดับ (ระดับจังหวัดระดับชาติและระดับนานาชาติ)
- 5) จัดหลักสูตรสถานศึกษาตามความแตกต่างระหว่างบุคคลและมีการบูรณาการระหว่างแผนการเรียนมุ่งสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ระดับอุดมศึกษาและมุ่งสาขาวิชาชีพที่มีงานทำ
- 6) นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามรพระราชดำรัส ร.10
- 7) มีการพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ สร้างเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ
- 8) ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาการและจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดี ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ทักษะเชี่ยวชาญตรงสาขาวิชา
- 9) จัดแหล่งเรียนรู้โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อการเรียนรู้ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (3C) ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0
- 10) นักเรียนทุกคนในโรงเรียนได้ศึกษาภาษาสากลและภาษาที่ 2 จนสามารถใช้ในชีวิตประจำวัน ตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

**ตาราง 1** จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพัทลุง

ตำแหน่ง	ชาย	หญิง	รวม
ผู้บริหาร	3	2	5
ครูและบุคลากรทางการศึกษา	41	112	153
<b>รวม</b>	<b>44</b>	<b>114</b>	<b>158</b>

ที่มา: โรงเรียนพัทลุง, 2564. (สืบค้นข้อมูล ณ วันที่ 10 มีนาคม 2564)

**ตาราง 2** จำนวนนักเรียนโรงเรียนพัทลุง

ระดับ	ชาย	หญิง	รวม
มัธยมศึกษาตอนต้น	644	867	1,511
มัธยมศึกษาตอนปลาย	598	948	1,546
<b>รวม</b>	<b>1,242</b>	<b>1,815</b>	<b>3,057</b>

ที่มา: โรงเรียนพัทลุง, 2564. (สืบค้นข้อมูล ณ วันที่ 10 มีนาคม 2564)

## 2. โรงเรียนสตรีพัทลุง

### ประวัติความเป็นมา

โรงเรียนสตรีพัทลุง มีรากฐานมาจากโรงเรียนประชาบาล คือ โรงเรียนโสภณพัทลุงกุล จัดตั้งชั้นมัธยมปีละชั้น จนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โดยมี นายจรล ดิสรา ครูใหญ่ฝ่ายประชาบาล เป็นผู้ดูแล และได้เรียนรวมกันเรื่อยมาจนกระทั่งปี พ.ศ. 2471 กระทรวงศึกษาธิการได้แต่งตั้งนางสาว ปริก เต้นดาวเสื่อ รักษาการในตำแหน่งครูใหญ่คนแรก

การสร้างอาคาร และสถานที่ตั้ง เมื่อ พ.ศ. 2482 กระทรวงศึกษาธิการได้ให้งบประมาณ ก่อสร้างอาคารโรงเรียนสตรีพัทลุงหลังแรก สมัยขุนวิจรรย์จรรยา เป็นศึกษาธิการจังหวัดพัทลุง งบประมาณก่อสร้าง 6,000 บาท ลักษณะอาคารเป็นอาคารไม้สองชั้น ไม้ทาสี จำนวน 12 ห้องเรียน นักเรียนในระดับมัธยมจึงได้ย้ายมาอยู่ ณ สถานที่แห่งใหม่ คือสถานที่ในปัจจุบันเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2482 มีนักเรียนหญิงทั้งหมด 70 คน เปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 6 ห้องเรียน (ในปัจจุบันอาคาร 1 หมดสภาพการใช้งานและได้รื้อถอนแล้วเมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ. 2529)

โรงเรียนสตรีพัทลุงได้เจริญขึ้นเป็นลำดับจนถึง พ.ศ. 2502 โรงเรียนได้รับงบประมาณก่อสร้าง อาคารเรียน จำนวน 120,000 บาท ก่อสร้างอาคารเรียนหลังที่ 2 และต่อเติมอีก 4 ห้องเรียน ทาสี เสร็จเรียบร้อยเมื่อ พ.ศ. 2506 จำนวน 1 หลัง หลังจากนั้นโรงเรียนได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคาร และอาคารประกอบการเพิ่มเติมอัตรากำลังครูและปริมาณนักเรียน นับตั้งแต่โรงเรียนสตรีพัทลุงได้ ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2477 เป็นต้นมา โรงเรียนได้เจริญเติบโตมาเป็นลำดับ ซึ่งในระยะแรกทางโรงเรียน รับเฉพาะนักเรียนหญิง ต่อมารับนักเรียนชายในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ปีการศึกษา 2505 และเริ่มรับนักเรียนชายในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2528 จนถึงปัจจุบัน

### ที่ตั้ง

โรงเรียนสตรีพัทลุง จังหวัดพัทลุง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ที่ 250 ถนนรามณรงค์ ตำบลคูหาสวรรค์ อำเภอเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง รหัสไปรษณีย์ 93000 โทรศัพท์ 074-613-023

### วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม ก้าวทันมาตรฐานสากล โดยยึดหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง และหลักการมีส่วนร่วม

### พันธกิจ

- 1) พัฒนาและส่งเสริมผู้เรียนให้มีความรู้และคุณภาพตามมาตรฐานสากล
- 2) พัฒนาและส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 3) พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนสู่มาตรฐานสากล
- 4) พัฒนาและส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 5) พัฒนาและส่งเสริมครู บุคลากรด้านความรู้ ความสามารถสู่ครูมืออาชีพ

6) พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยระบบคุณภาพ และหลักการมีส่วนร่วม

7) ส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของโรงเรียน

8) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ ระบบสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

9) ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

### เป้าประสงค์

1) ผู้เรียนมีความรู้ความสารถตามมาตรฐานสากล

2) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ปฏิบัติตนตามเอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของโรงเรียน

3) สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล

4) ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

5) ครูและบุคลากรมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

6) สถานศึกษาบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยระบบคุณภาพ, TQA และการมีส่วนร่วม

7) แหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่สาธารณูปโภคเพียงพอ และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนสวยงามปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้

8) สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือของสถาบันการศึกษา องค์กร ชุมชน และสถานประกอบการอื่น ๆ

### ตาราง 3 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนสตรีพัทลุง

ตำแหน่ง	ชาย	หญิง	รวม
ผู้บริหาร	2	2	4
ครูและบุคลากรทางการศึกษา	34	112	146
รวม	36	114	150

ที่มา: โรงเรียนสตรีพัทลุง, 2564. (สืบค้นข้อมูล ณ วันที่ 10 มีนาคม 2564)

ตาราง 4 จำนวนนักเรียนโรงเรียนสตรีพัทลุง

ระดับ	ชาย	หญิง	รวม
มัธยมศึกษาตอนต้น	440	828	1,268
มัธยมศึกษาตอนปลาย	374	1,023	1,397
<b>รวม</b>	<b>814</b>	<b>1,851</b>	<b>2,665</b>

ที่มา: โรงเรียนสตรีพัทลุง, 2564. (สืบค้นข้อมูล ณ วันที่ 10 มีนาคม 2564)

### 3. โรงเรียนทหารราชสีประชาสรรค์

#### ประวัติโรงเรียน

โรงเรียนทหารราชสีประชาสรรค์ ก่อตั้งขึ้นภายใต้การดำเนินงานของพระครูรังสีโสภณ อดีตเจ้าอาวาสวัดทหารเทา และเจ้าคณะอำเภอบางปะอิน (ในขณะนั้น) โดยร่วมกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และประชาชนในตำบลทหารเทา เริ่มแรกที่เปิดสอนใช้อาคารของวัดทหารเทา ต่อมาได้ขอใช้ที่ดินของโรงเรียนบ้านทหารเทา ซึ่งเป็นที่ดินว่างเปล่าและอยู่ติดกัน มีเนื้อที่ 27 ไร่ 3 งาน 23 ตารางวา ใช้เป็นที่ก่อสร้างอาคารเรียนชั่วคราวหลังแรก และเปิดสอนเป็นทางการเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2506 โดยมี นายนำชัย บุญมา เป็นครูใหญ่คนแรกของโรงเรียนใช้ชื่อว่า โรงเรียนทหารเทา

เมื่อ พ.ศ. 2547 คณะครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน มีมติร่วมกันขอเปลี่ยนชื่อโรงเรียน เป็น “โรงเรียนทหารราชสีประชาสรรค์” เพื่อเป็นการรำลึกถึงพระคุณของท่านพระครูรังสีโสภณ และประชาชนผู้ก่อตั้งโรงเรียนทหารเทา วันที่ 18 พฤศจิกายน พ.ศ. 2547 กระทรวงศึกษาธิการอนุมัติให้เปลี่ยนชื่อจาก “โรงเรียนทหารเทา” เป็น “โรงเรียนทหารราชสีประชาสรรค์”

#### ที่ตั้ง

โรงเรียนทหารราชสีประชาสรรค์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 บ้านทหารเทา ตำบลทหารเทา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพัทลุง รหัสไปรษณีย์ 93120 โทรศัพท์ 074-618675 โทรสาร 074-676065

#### วิสัยทัศน์

ภายในปี 2565 โรงเรียนทหารราชสีประชาสรรค์เป็นโรงเรียนคุณภาพตามเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากล บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม

#### พันธกิจ

- 1) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- 2) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสากลตามแนวหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



- 3) ส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและคุณธรรมอัตลักษณ์ของโรงเรียน
- 4) พัฒนาและส่งเสริมครู บุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถ มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
- 5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีคุณภาพโดยใช้หลักธรรมาภิบาล
- 6) ส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

### เป้าประสงค์

- 1) สถานศึกษามีหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนได้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- 2) ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสากลตามแนวหลักปรัชญา
- 3) ของเศรษฐกิจพอเพียง
- 4) ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและคุณธรรมอัตลักษณ์ของโรงเรียน
- 5) ครู และบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
- 6) ระบบการบริหารจัดการมีคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาล
- 7) การจัดการศึกษาของโรงเรียนอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

ตาราง 5 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนหารเทพารังสีประชาสรรค์

ตำแหน่ง	ชาย	หญิง	รวม
ผู้บริหาร	1	3	4
ครูและบุคลากรทางการศึกษา	16	47	63
รวม	17	50	67

ที่มา: โรงเรียนหารเทพารังสีประชาสรรค์, 2564. (สืบค้นข้อมูล ณ วันที่ 10 มีนาคม 2564)

ตาราง 6 จำนวนนักเรียนโรงเรียนหารเทพารังสีประชาสรรค์

ระดับ	ชาย	หญิง	รวม
มัธยมศึกษาตอนต้น	289	352	641
มัธยมศึกษาตอนปลาย	181	276	457
รวม	470	628	1,098

ที่มา: โรงเรียนหารเทพารังสีประชาสรรค์, 2564. (สืบค้นข้อมูล ณ วันที่ 10 มีนาคม 2564)

จากการศึกษาบริบทโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ระดับมัธยมศึกษา มีจำนวนทั้งหมด 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนทหารรังสีประชาสรรค์ พบว่า โรงเรียนทั้งสามโรงเรียนได้กำหนดเป้าประสงค์ที่เกี่ยวกับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียน จึงได้ดำเนินการขอรับการประเมิน โดยการจัดทำรายงานวิธีการและผลการดำเนินการ 7 หมวด พร้อมส่งรายงานดังกล่าวต่อคณะกรรมการระดับ Cluster ส่งต่อกรรมการระดับภาค และได้รับผลการประกาศเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้ 1) โรงเรียนพัทลุง ได้รับรางวัล OBECQA ประจำปี 2559-2560 2) โรงเรียนสตรีพัทลุง ได้รับรางวัล ScQA ประจำปี พ.ศ. 2557-2558 และ 3) โรงเรียนทหารรังสีประชาสรรค์ได้รับรางวัล ScQA ประจำปี พ.ศ. 2557-2558 (สารสนเทศโรงเรียนมาตรฐานสากล, 2564)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

### 1. งานวิจัยในประเทศ

กษิต์เดช พุ่มสาขา (2553: 78-79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนสตรีอ่างทอง ปีการศึกษา 2553 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีอ่างทองก่อนพัฒนาแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ไม่มีรายวิชาโลกศึกษา (GE) การเขียนความเรียงขั้นสูง (EE) GAS ทักษะองค์ความรู้ (TOK) รายวิชาจัดตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 มีการดำเนินการเรียนการสอนในภาษาที่สอง คือ ภาษาจีนและภาษาญี่ปุ่นอยู่แล้ว รูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนสตรีอ่างทองมีองค์ประกอบและแนวทางการจัดการศึกษา ดังนี้ มีการจัดหลักสูตรทางเลือกที่เทียบเคียงกับหลักสูตรมาตรฐานสากล พัฒนาหลักสูตรตามแนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยเปิดเป็นสาระเพิ่มเติมในรายวิชา GE และ EE จัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ TOK แนวทางการจัดกิจกรรม CAS ในวันพฤหัสบดีจำนวน 2 คาบต่อสัปดาห์ ส่วนหลักสูตรภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น โรงเรียนได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนเป็นแผนการเรียนตามกลุ่มผู้สนใจเดิมอยู่ในระดับชั้น ม. 1-6 และ MEP ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีอ่างทองภายหลังการใช้รูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ดำเนินการจัดการศึกษา TOK CAS EE GE ภาษาต่างประเทศที่ 2 และแนวทางการจัดกิจกรรม CAS ที่ชัดเจน เข้าใจง่ายสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานสากลได้เป็นอย่างดี

ไพชยนต์ จันทเขต และคณะ (2553: 102-105) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนประสาธติวิทยาการ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนประสาธติวิทยาการ มีองค์ประกอบและแนวทางการจัดการศึกษา ดังนี้ การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด

การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์ การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การวัดและประเมินผล 4) เกณฑ์การจบหลักสูตร 3) สภาพการบริหารโรงเรียน ประสาทวิทยาการภายหลังการใช้รูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยที่เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเปรียบเทียบพบว่า ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานของโรงเรียนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านคุณลักษณะของผู้เรียนภาพรวม ค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติภายหลังการวิจัยและพัฒนาแบบสูงกว่าระยะก่อนทำการวิจัย โดยมีตัวชี้วัดที่มีความแตกต่างกันระหว่างก่อนวิจัยและภายหลังการวิจัย และพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 18 ตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานของโรงเรียนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติภายหลังการวิจัย และพัฒนาแบบสูงกว่าระยะก่อนทำการวิจัย โดยมีตัวชี้วัดที่มีความแตกต่างกันระหว่างก่อนวิจัยและภายหลังการวิจัย และพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 17 ตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานของโรงเรียนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการบริหารจัดการระบบคุณภาพภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติภายหลังการวิจัย และพัฒนาแบบสูงกว่าระยะก่อนทำการวิจัย โดยมีตัวชี้วัดที่มีความแตกต่างกันระหว่างก่อนวิจัยและภายหลังการวิจัย และพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 25 ตัวชี้วัดทุกตัวชี้วัด

ศศิพร รินทะ (2554: 106-109) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการนำองค์การ โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเพื่อชี้้นำ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนที่หลากหลายและเหมาะสมผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำในการดำเนินงานของโรงเรียนและได้มีการพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับบุคลากร ด้วยการกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง อีกทั้งผู้บริหารได้ประพฤติเป็นแบบอย่างและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและมีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุความสำเร็จสอดคล้องสอดคล้องตรงตามเป้าหมายของโรงเรียนมีกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติ อย่างชัดเจนและเป็นขั้นตอน 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโรงเรียนเมืองคง มีการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเพื่อปรับปรุงและสร้าง นวัตกรรมทางการศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน และเป็นที่พอใจของสังคมชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกรวบรวมวิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และได้นำผลการทบทวนในการปรับปรุง ผลการดำเนินการไปใช้เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและยกระดับมาตรฐาน การศึกษา 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรโรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความ

ผูกพันและความสามัคคีให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มตามศักยภาพ ได้มีการพัฒนา และการจัดการบุคลากร เพื่อให้ใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ในการร่วมสร้างสรรค์และพัฒนา โรงเรียนสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน 6) ด้านการจัดการกระบวนการโรงเรียนเมืองคงมีการจัด โครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นระบบและครอบคลุมงานทุกฝ่ายพร้อมทั้งมีการกำหนด แนวทางเพื่อมุ่งพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียนอีกทั้งมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน 7) ด้านผลลัพธ์ โรงเรียนมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผล การดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเป็นระบบมีความสะดวก รวดเร็ว ในการเรียกใช้ข้อมูล มีความเป็นปัจจุบัน

อภิรักษ์ คงทวี (2555: 64-66) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานบริหารระบบ คุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนวัดโนนทัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียน พบว่า ด้านคุณภาพ ผู้บริหารและด้านระบบบริหารจัดการอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ด้านปัจจัยพื้นฐานที่มีความเหมาะสม มากที่สุดคือ โรงเรียนมีห้องเรียนรู้ศูนย์วิทยบริการที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีสื่อที่พอเพียง เหมาะสม ทันสมัย มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และค้นคว้าอย่างหลากหลาย ส่วนปัจจัยพื้นฐานที่ยังไม่เหมาะสมคือ จำนวนคอมพิวเตอร์พกพาสำหรับนักเรียนทุกคน ในด้านเครือข่าย พัฒนาของโรงเรียนที่มีการดำเนินงานมากที่สุด คือ นักเรียนและครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง การศึกษากับบุคคลอื่นภายในประเทศ ส่วนแนวทางการดำเนินงานบริหารระบบคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากลของโรงเรียนวัดโนนทัยพายัพ ในปีการศึกษา 2558 มีดังนี้ หมวดที่ 1 การนำองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนควรชื่นชมและดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์และให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ควรจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน วัดโนนทัยพายัพ หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารโรงเรียนต้องมุ่งเน้นไปที่ นักเรียนเป็นหลักเพื่อจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมที่ตอบสนอง ความต้องการนักเรียน โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ของโรงเรียน หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ควรจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่จำเป็นและสำคัญของโรงเรียน เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนวัดโนนทัยพายัพ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียน ควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร การสร้างเสริมแรงจูงใจ ชีวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อให้บุคลากร ในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพ หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ ควรกำหนด สมรรถนะหลัก ระบบงาน การออกแบบ การจัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำไปสร้าง คุณค่าให้ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ ควรสรุป ผลการดำเนินการตั้งแต่หมวดที่ 1-6 โดยจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงผลการดำเนินการที่ผ่านมา ทั้งหมด ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องควรร่วมกันวิเคราะห์ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาใน ด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรารุณี พัฒรากุล (2555: 1) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการ ดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานโรงเรียน

มาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารจัดการระบบคุณภาพ การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน และการนิเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการขับเคลื่อนกลยุทธ์ โรงเรียนได้กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะผู้บริหารโรงเรียน คณะครู สมาคมผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชนสูงสุด ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน พบว่า โรงเรียนมีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนสูงสุด ด้านการบริหารจัดการระบบคุณภาพ พบว่า ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียนโดยอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง และมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เห็นทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสูงสุด ด้านการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน พบว่า โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากลสูงสุด ด้านการนิเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบสูงสุด

วิไลพรณ์ เสรีวัฒน์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ด้านบริบทพบว่า วัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีความคาดหวังให้นักเรียนมีความเป็นเลิศวิชาการ สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก มีความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่คุณภาพในระดับมาก แต่ควรจะปรับเป็นมาตรฐานสากลทั้งระบบและทำทุกระดับชั้นทั่วประเทศ ด้านปัจจัยนำเข้าพบว่า ครูผู้สอน ผู้บริหาร และปัจจัยพื้นฐานในโรงเรียนมาตรฐานสากล มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก แต่ครูผู้สอนและผู้บริหารขาดความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ควรปรับปรุงให้มีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มีเดียทุกกลุ่มสาระ และอินเทอร์เน็ต ความเร็วสูงทั่วประเทศ ด้านกระบวนการพบว่า การปฏิบัติตามแนวนโยบายการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติตามองค์ประกอบการบริหารคุณภาพ 7 หมวด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการทั้งในประเทศและต่างประเทศด้านผลผลิตพบว่า นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านความเป็นเลิศวิชาการสื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลกอยู่ในระดับมาก และมีกิจกรรมที่นักเรียนและครูจัดขึ้นเพื่อบริการสังคมด้วยจิตสาธารณะอย่างหลากหลาย รวมถึงได้รับรางวัลจากการแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติมากขึ้น ด้านผลกระทบพบว่า ครูมีการวิจัยและพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ครูและนักเรียนมีเครือข่ายร่วมพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ผลสืบเนื่องที่เกิดขึ้น โดยภาพรวมพบว่า ผู้บริหาร ครู นักเรียนได้รับเกียรติบัตรรางวัล และได้รับกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำคัญต่าง ๆ ในทุกระดับเพิ่มขึ้น ได้รับคำยกย่องจากสื่อต่าง ๆ และจากชุมชน ผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากล ให้ความไว้วางใจและเห็นความสำคัญในการเตรียมบุตรหลานเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ พบว่า การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลมีองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ดังนี้ การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้น

ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ ผลลัพธ์ล้วนมีความสำคัญที่จะสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาโรงเรียน มาตรฐานสากลให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

เมธี ทองคำ (2558: 138) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียน มาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนำองค์กร รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวัดและวิเคราะห์ และด้านการจัดการความรู้ ตามลำดับ 2) การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง การผ่านการอบรมวิชาที่สอน และขนาดของโรงเรียน มีระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน วิทยฐานะ ระดับการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาการก่อตั้งของโรงเรียน มีระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ควรมีการจัดทำระบบการวัดผลที่เหมาะสม และทันสมัย นำผลการวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงาน สร้างนวัตกรรมใหม่ให้สอดคล้องกับ ทิศทางจัดการศึกษาของโลกและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้รวมทั้งจัดทำระบบ การสื่อสารในด้านเอกสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทั่วถึง และด้านการจัดการกระบวนการ ควรมีกระบวนการวิเคราะห์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาที่เป็นปัจจุบัน 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีการประเมินความพึงพอใจเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแนวทาง แก้ไขและ ปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และต้องสอดคล้องกับความต้องการและทิศทางการ จัด การศึกษา

ศิวภรณ์ เพ็ชรคงทอง (2558: 107) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านผลลัพธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการ ระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มี ประสบการณ์ ปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ที่สังกัด แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุรียา ชินณะพงศ์ (2560: 191) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียน มัธยมศึกษาด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการ โรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยระบบ คุณภาพสู่มาตรฐานสากล มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิง ยุทธศาสตร์ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ 4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 5) การบริหารเชิงระบบ 6) การจัดการความรู้และ 7) ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ในแต่ละองค์ประกอบ

มีแนวโน้มเป็นไปได้มากถึงมากที่สุด และมีความสอดคล้องกันสูงถึงสูงมาก ตลอดจนมีความเหมาะสมเป็นไปได้ มีประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้มากกว่าร้อยละ 80 จึงกล่าวได้ว่าองค์ประกอบดังกล่าวมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากลที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ซึ่งจะได้นำเสนอประเด็นอภิปรายในแต่ละองค์ประกอบ

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Shipe (1998 อ้างถึงใน สุวิทย์ โคตรวงษ์, 2558: 72) ได้ศึกษาการจัดการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนโดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพในลักษณะการศึกษาเป็นรายกรณี พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารที่เข้มแข็ง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบการปรับปรุงการสื่อสาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม การใช้กรอบในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะจะสอดคล้องกับการใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหารงาน

Kruger (1999 อ้างถึงใน สุวิทย์ โคตรวงษ์, 2558: 72-73) ได้ศึกษาการจัดการจัดการคุณภาพโดยรวมเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงโรงเรียน โดยใช้หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางในการศึกษาพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้นำด้านการสนับสนุนและการช่วยเหลือ ทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่องจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ จะเห็นว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะและพฤติกรรม 8 ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้อง มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสถิติในการตัดสินใจ มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหาร รวมทั้งเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวัดตัวแปรคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ โดยครอบคลุมคุณลักษณะทั้ง 8 ประการดังกล่าว

Newby (1998 อ้างถึงใน ศิวาภรณ์ เพ็ชรคงทอง, 2558: 73) ได้ศึกษาการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนประถมศึกษา โดยศึกษาเปรียบเทียบในโรงเรียนที่มีการนาระบบบริหารคุณภาพโดยรวมมาใช้ จำนวน 4 โรงเรียน กับโรงเรียนที่ไม่มีการนาระบบบริหารคุณภาพโดยรวมมาใช้ จำนวน 4 โรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกันของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องการฝึกอบรมและความเข้าใจแนวคิดในเรื่องระบบบริหารคุณภาพโดยรวม นอกจากนี้ยังพบความแตกต่างในเรื่องการตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน ซึ่งถือว่าความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองเป็นตัวชี้วัดคุณภาพของโรงเรียน

Rampa (2005 อ้างถึงใน สุวิทย์ โคตรวงษ์, 2558: 73) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) และการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน (แอฟริกาใต้) จากการศึกษาพบว่า ได้ข้อมูลสรุปแบบบูรณาการของทีคิวเอ็ม ในการปรับตัวของโรงเรียนด้วย บริบท (Context) ความต้องการ (Needs) จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ผลลัพธ์ของโครงการงานวิจัย จะให้ความรู้ใหม่ในการพัฒนาแบบบูรณาการในแอฟริกาใต้

Milner (2007 อ้างถึงใน ศิวาภรณ์ เพ็ชรคงทอง. 2558: 74) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โลกาภิวัตน์ และโรงเรียนระดับโลกเพื่อศึกษาแนวโน้มการเตรียมนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาว่าควรจะมีความรู้หรือทักษะด้านใดในการเข้าสู่ตลาดแรงงานในยุคโลกาภิวัตน์ตามความคิดเห็นของนายจ้างและลูกจ้าง พบว่า ทักษะที่จำเป็นอันดับหนึ่ง คือ ภาษาอังกฤษ รองลงมาคือทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เพื่อสนองต่อแนวโน้มการจัดการศึกษาในอนาคตดังกล่าวสถาบันหลักสูตรการศึกษานานาชาติจึงได้จัดทำหลักสูตร International Baccalaureate (IB) ขึ้นโดยที่মনักวิชาการนานาชาติในยุโรปโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษานานาชาติที่มีคุณภาพสูงสำหรับครอบครัวที่ต้องย้ายถิ่นฐานไปในประเทศต่าง ๆ เป็นที่วางใจถึงความเป็นหนึ่งเดียวทางมาตรฐาน ทำงานร่วมกับโรงเรียน 3,073 แห่ง ในกว่า 139 ประเทศ โดยหลักสูตรเหล่านี้ช่วยพัฒนาสติปัญญาบุคลิกภาพ สภาพอารมณ์ และทักษะทางสังคม ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต การเรียนรู้ และการทำงานในโลกโลกาภิวัตน์ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกเหนือจากวิชาหลักที่เปิดสอน 6 วิชา (วิชาภาษาที่หนึ่ง ภาษาที่สองคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์เชิงปฏิบัติการ ศิลปะ และสังคมศึกษา) ยังกำหนดเงื่อนไขบังคับหลัก 3 ประการ ได้แก่ การเขียนเรียงความยาว (Essay) ทฤษฎีความรู้ (Theory of Knowledge) และ CAS (Creative ความคิดสร้างสรรค์ Action การลงมือปฏิบัติ Service การให้บริการ)

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นการสร้างองค์การที่เปลี่ยนแปลงการบริหารระบบคุณภาพในปัจจุบันให้เกิดการปรับให้ได้คุณภาพที่ได้มาตรฐาน ทั้งนี้ต้องได้รับความร่วมมือของบุคลากรในองค์การเพื่อสร้างระบบคุณภาพที่ได้มาตรฐานเพื่อเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ทันต่อสากลอันได้แก่กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน กล่าวคือองค์การจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนากระบวนการบริหารเพื่อมุ่งให้เกิดการตอบสนองนโยบายที่เข้าสู่มาตรฐานสากล รู้จักวางแผน การเรียนรู้ทักษะในการเปลี่ยนแปลงในการบริหารของระบบคุณภาพ เพื่อส่งผลให้การดำเนินงานการบริหารระบบคุณภาพอยู่ในภาวะที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรด้านการจัดการกระบวนการและด้านผลลัพธ์



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอน ดังนี้

1. แบบแผนการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

#### แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมุ่งศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยมีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดปัญหาการวิจัย
2. การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย
3. การทบทวนเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. การกำหนดกรอบแนวคิด ตั้งสมมติฐาน และนิยามศัพท์
5. การกำหนดระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้
  - 5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 5.2 การสร้างเครื่องมือและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือการวิจัย
  - 5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. การสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ
8. รายงานผลการวิจัย

ตาราง 7 แบบแผนการวิจัย

ลำดับ ที่	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ ข้อมูล
1	เพื่อศึกษาการบริหารจัดการ ระบบคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง	ครู จำนวน 186 คน	แบบสอบถาม แบบมาตราส่วน ประมาณค่า	ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
2	เพื่อเปรียบเทียบสภาพ การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัด พัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน	ครู จำนวน 186 คน	แบบสอบถาม แบบมาตราส่วน ประมาณค่า	t-test F-test
3	เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัด พัทลุง	ผู้บริหาร จำนวน 6 คน	แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง	การวิเคราะห์เชิง เนื้อหา (Content Analysis)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครู เพื่อใช้ในการตอบแบบสอบถาม และประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครู

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนหารเท่ารังสีประชาสรรค์ จำนวนครู ทั้งหมด 362 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางคำนวณสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970: 28 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 43) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 186 คน จากนั้นใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามจำนวนของโรงเรียน โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของโรงเรียนและสุ่มครูในแต่ละโรงเรียนด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก ดังตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามโรงเรียน ปีการศึกษา 2563

โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
	จำนวนครู (คน)	จำนวนครู (คน)
โรงเรียนพัทลุง	153	78
โรงเรียนสตรีพัทลุง	146	75
โรงเรียนหารเทารังสีประชาสรรค์	63	33
รวม	362	186

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12, 2564.

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัทลุง โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนหารเทารังสีประชาสรรค์ ผู้บริหารทั้งหมด จำนวน 13 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

2.2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน

2.2.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบดูแลงานด้านโรงเรียนมาตรฐานสากล

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง แบ่งเป็น 2 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามสำหรับครู (Questionnaire) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของครู มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ซึ่งเป็นเกณฑ์ในการกำหนดค่า ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 121)

- ระดับ 5 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากลอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากลอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากลอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากลอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (Interview) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

## การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

### 1. การสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล

1.2 ศึกษาเอกสารจากคู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560

1.3 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และสร้างแบบ สัมภาษณ์ตามขอบข่ายการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล 7 ด้าน ดังนี้ คือ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 6) ด้านการจัดการ กระบวนการ และ 7) ด้านผลลัพธ์

1.4 สร้างเครื่องมือ แบ่งเป็น 2 ฉบับ ได้แก่

1.4.1 แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ใช้แบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลทั่วไปของครู ตอนที่ 2 ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert's Scales) สอบถามข้อมูลการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล

1.4.2 แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

## 2. การหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

### 2.1 การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

2.1.1 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องและให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง

2.1.2 นำแบบสอบถามที่ตรวจแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 ท่าน ด้านการวัดผลการศึกษา จำนวน 1 ท่าน และศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมทางภาษาของข้อคำถาม ซึ่งใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยวิธีการ IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

เกณฑ์ที่ยอมรับได้ คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป

ผลปรากฏว่าข้อคำถามของแบบสอบถามทั้งฉบับมีจำนวน 60 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จำนวน 60 ข้อ ดังภาคผนวก ง

2.1.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูโรงเรียนพัทลุงซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.1.4 นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2551: 72-73) ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.99 ดังภาคผนวก ง

### 2.2 การหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

2.2.1 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องและให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง

2.2.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่ตรวจแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 ท่าน ด้านการวัดผลการศึกษา จำนวน 1 ท่าน และศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบงานโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมทางภาษาของข้อคำถาม ซึ่งใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยวิธีการ IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

เกณฑ์ที่ยอมรับได้ คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป  
ผลปรากฏว่าข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์ทั้งฉบับมีจำนวน 7 ข้อ มีค่าดัชนี  
ความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ทั้ง 7 ข้อ ดังภาคผนวก ง

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตาม  
ขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

### 1. การเก็บข้อมูลแบบสอบถาม

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาถึงผู้บริหารโรงเรียนพัทลุง โรงเรียน  
สตรีพัทลุง และโรงเรียนทหารรังสีประสาทสรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเก็บ  
รวบรวมข้อมูล

1.2 ผู้วิจัยนำหนังสือถึงผู้บริหารเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ครู ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างตอบ  
แบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้ ในรูปแบบของแบบสอบถามออนไลน์ โดยการสแกน QR Code และ  
ตอบแบบสอบถามในแอปพลิเคชัน Google Form

1.3 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามออนไลน์ รวบรวมข้อมูลทั้งหมด  
เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### 2. การเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์

2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาถึงผู้บริหารโรงเรียนพัทลุง  
โรงเรียนสตรีพัทลุง และโรงเรียนทหารรังสีประสาทสรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือ  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์

2.2 ผู้วิจัยนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

2.3 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

2.4 นำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ ลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อจัดเก็บข้อมูล โดยมีผู้วิจัยจัดบันทึก  
ข้อมูลร่วมดำเนินการในโรงเรียน จำนวน 3 โรงเรียน โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

### 1. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป  
ทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครู โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ  
(Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

1.2 วิเคราะห์ผลการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ตามแบบของ ลิเคิร์ต (Likert's Scale) และนำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง โดยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 121)

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ใน ระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ใน ระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ใน ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ใน ระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ใน ระดับน้อยที่สุด

1.3 วิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามระดับการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่า t-test (Independent Sample Test)

1.4 วิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ และประสบการณ์ทำงาน ใช้สถิติ One-Way ANOVA (F-test) หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

1.5 วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

## 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้บรรยายข้อมูลพื้นฐาน

2.1.1 ค่าเฉลี่ย (Frequency)

2.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามใช้ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence)

2.2.2 ความเชื่อมั่น ใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

2.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.3.1 t-test แบบ Independent Sample Test

2.3.2 F-test สำหรับวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และหากมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)





## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ 1) การศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง 2) การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน 3) การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานแบบที (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานแบบเอฟ (F-test)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นของนัยสำคัญทางสถิติ
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการนำองค์กร
- 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
- 6) ด้านการจัดการกระบวนการ
- 7) ด้านผลลัพธ์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม อายุ โดยภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ทำงาน ดังตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลสถานภาพทั่วไป

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ	น้อยกว่า 30 ปี	59	31.7
	30-40 ปี	61	32.8
	41-50 ปี	23	12.4
	มากกว่า 50 ปี	43	23.1
	รวม	186	100.0
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	99	53.2
	สูงกว่าปริญญาตรี	87	46.8
	รวม	186	100.0
ประสบการณ์ทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี	57	30.6
	5-10 ปี	22	11.8
	มากกว่า 10 ปี	107	57.5
	รวม	186	100.0

จากตาราง 9 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 186 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.8 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.2 และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.5

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล  
จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายด้าน

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง  
โดยภาพรวมและรายด้านปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ  
ระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1	ด้านการนำองค์กร	3.72	1.01	มาก
2	ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.22	0.64	มาก
3	ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.99	0.69	มาก
4	ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.83	0.84	มาก
5	ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	3.95	0.80	มาก
6	ด้านการจัดการกระบวนการ	4.04	0.64	มาก
7	ด้านผลลัพธ์	3.96	0.65	มาก
	<b>ภาพรวม</b>	<b>3.97</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง  
โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก  
มากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน  
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ  
ความรู้ และด้านการนำองค์กร ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการนำองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการนำองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์	3.65	1.14	มาก
2.	ผู้บริหารสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ปฏิบัติงาน	3.54	1.24	มาก
3.	ผู้บริหารกระจายอำนาจตามโครงสร้างสายงานและให้มี อำนาจตัดสินใจตามกรอบงานที่ปฏิบัติ	3.66	1.14	มาก
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตาม ระเบียบ วินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.19	0.97	มาก
5.	ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ในโรงเรียน	3.52	1.23	มาก
6.	ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร	3.64	1.16	มาก
7.	ผู้บริหารบริหารจัดการด้านงบประมาณด้วย ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	3.87	1.13	มาก
8.	ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและพัฒนาชุมชน	3.68	0.94	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>3.72</b>	<b>1.01</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 11 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการนำองค์กรโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 1.01) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.97) ผู้บริหารบริหารจัดการด้านงบประมาณด้วย ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 1.13) และผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและพัฒนาชุมชน ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.94) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 1.23)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
9.	โรงเรียนกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย	4.37	0.67	มาก
10.	โรงเรียนกำหนดกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับแผนงาน ระดับโครงการ	4.30	0.67	มาก
11.	โรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สะท้อนว่าสามารถดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์	4.25	0.62	มาก
12.	โรงเรียนมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ	4.17	0.72	มาก
13.	โรงเรียนกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด	4.37	0.69	มาก
14.	โรงเรียนมีกิจกรรม/โครงการ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์	4.32	0.74	มาก
15.	โรงเรียนจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุและวิธีการที่เหมาะสม	4.17	0.77	มาก
16.	โรงเรียนมีการประชุมทบทวน ปรับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล	4.05	0.90	มาก
17.	โรงเรียนรายงานผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรค	4.02	0.85	มาก
	<b>ภาพรวม</b>	<b>4.22</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 12 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.67) โรงเรียนกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.69) รองลงมา คือ โรงเรียนมีกิจกรรม/โครงการ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.74) และโรงเรียนกำหนดกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับแผนงาน ระดับโครงการ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.67) ตามลำดับ และข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนรายงานผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรค ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.85)

**ตาราง 13** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนเสีย จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
18.	โรงเรียนจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต	4.17	0.74	มาก
19.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ผู้เรียนปัจจุบันและผู้เรียนในอนาคตเพื่อรองรับต่อทิศทางการจัดการศึกษาในสังคมโลก	4.09	0.84	มาก
20.	โรงเรียนจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์อย่างหลากหลายแก่นักเรียนและชุมชน	4.06	0.69	มาก
21.	โรงเรียนมีช่องทางรับข้อมูลข่าวสารและข้อร้องเรียนที่สะดวกและรวดเร็ว เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน	4.19	0.81	มาก
22.	โรงเรียนมีการสำรวจความพึงพอใจต่อโรงเรียนของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	3.67	1.00	มาก
23.	โรงเรียนนำข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจมาใช้ในการปรับปรุงการบริการของโรงเรียนให้ดีขึ้น	3.60	1.08	มาก
24.	โรงเรียนมีการศึกษาข้อมูลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงการรับนักเรียน	4.02	0.89	มาก
25.	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและการให้บริการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.09	0.82	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>3.99</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 13 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.69) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ โรงเรียนมีช่องทางรับข้อมูลข่าวสารและข้อร้องเรียนที่สะดวกและรวดเร็ว เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.81) โรงเรียนจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.74) โรงเรียนมีการวิเคราะห์ผู้เรียนปัจจุบันและผู้เรียนในอนาคตเพื่อรองรับต่อทิศทางการจัดการศึกษาในสังคมโลก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.84) และโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและการให้บริการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.82)

ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีการสำรวจความพึงพอใจต่อโรงเรียนของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 1.08)

**ตาราง 14** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ ระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
26.	โรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากทุกแหล่งไว้ที่เดียวกัน และมีการสำรองข้อมูลเพื่อป้องกันการสูญหาย	3.87	0.99	มาก
27.	ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และนำไปใช้งานง่าย มีความปลอดภัยของข้อมูล	3.82	0.95	มาก
28.	ระบบสารสนเทศของโรงเรียนตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	3.72	0.99	มาก
29.	โรงเรียนมีการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป	3.90	0.96	มาก
30.	โรงเรียนนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	3.86	0.86	มาก
31.	โรงเรียนมีการแจ้งผลการวิเคราะห์แก่บุคลากรทราบเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการ	3.66	1.13	มาก
32.	ระบบ ICT ของโรงเรียนมีความทันสมัยทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ	4.02	0.71	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>3.83</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 14 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.84) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ระบบ ICT ของโรงเรียนมีความทันสมัยทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.72) โรงเรียนมีการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.96) และโรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากทุกแหล่งไว้ที่เดียวกัน และมีการสำรองข้อมูลเพื่อป้องกันการสูญหาย ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.99) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีการแจ้งผลการวิเคราะห์แก่บุคลากรทราบ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการ ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 1.13)



ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
33.	โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	3.95	0.89	มาก
34.	ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการพัฒนาบุคลากรโรงเรียน	4.08	0.87	มาก
35.	การประเมินบุคลากรโรงเรียนมีความเป็นมาตรฐานโปร่งใสเป็นธรรม และเปิดเผยได้	3.72	1.23	มาก
36.	บุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะและการปฏิบัติงานของตนได้	3.76	1.14	มาก
37.	โรงเรียนมีแนวทางการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	3.74	0.99	มาก
38.	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชยได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับสูงขึ้น	4.11	0.64	มาก
39.	บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.13	0.73	มาก
40.	บุคลากรที่มีความรู้สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ในตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.09	0.88	มาก
	ภาพรวม	3.95	0.80	มาก

จากตาราง 15 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.80) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.73) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชย ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.64) และบุคลากรที่มีความรู้สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ในตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.88) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประเมินบุคลากรโรงเรียนมีความเป็นมาตรฐานโปร่งใส เป็นธรรม และเปิดเผยได้ ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 1.23)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการจัดการกระบวนการ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการจัดการกระบวนการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
41.	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป เป็นต้น	4.41	0.65	มาก
42.	โครงสร้างการบริหารงานมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันตามสายงาน	4.12	0.76	มาก
43.	โรงเรียนมีการกำหนดกระบวนการหลักและ กระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน	4.16	0.63	มาก
44.	โรงเรียนกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานชัดเจนและนำสู่การปฏิบัติได้	4.14	0.70	มาก
45.	โรงเรียนมีระบบการนิเทศการปฏิบัติงานสอนและงานหน้าที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ	3.94	0.81	มาก
46.	ผู้บริหารจัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.84	0.95	มาก
47.	โรงเรียนมีระบบการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉิน เช่น ภัยพิบัติ การป้องกัน การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง	3.76	0.94	มาก
48.	โรงเรียนส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแนวคิดให้เกิดการปฏิบัติที่เป็นเลิศ	4.01	0.87	มาก
49.	โรงเรียนออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน โดยอาศัยเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพ ความคุ้มค่าและประสิทธิผล	3.99	0.84	มาก
<b>ภาพรวม</b>		<b>4.04</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 16 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการจัดการกระบวนการ โดยภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป เป็นต้น ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.65) โรงเรียนมีการกำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการ

สนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.637) และโรงเรียนกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานชัดเจนและนำสู่การปฏิบัติได้ ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีระบบการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉิน เช่น ภัยพิบัติ การป้องกัน การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.94)

**ตาราง 17** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านผลลัพธ์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	ด้านผลลัพธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
50.	โรงเรียนนำเสนอผลการดำเนินงาน เป็นข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และรายงาน ที่ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งหมด	4.07	0.79	มาก
51.	โรงเรียนมีการนำเสนอผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	4.18	0.69	มาก
52.	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.05	0.64	มาก
53.	โรงเรียนนำเสนอผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน	3.87	0.88	มาก
54.	โรงเรียนนำเสนอผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและ นวัตกรรมของกระบวนการ	3.94	0.75	มาก
55.	โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล	3.85	0.89	มาก
56.	โรงเรียนรายงานข้อมูลในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิต	3.92	0.72	มาก
57.	โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเรื่องความผูกพันกับโรงเรียน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.84	0.84	มาก
58.	โรงเรียนนำเสนอผลการวิเคราะห์สารสนเทศมาจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงผลการดำเนินการ	3.85	0.75	มาก
59.	โรงเรียนจัดระบบประเมินผลการดำเนินงานทุกด้านของการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล	3.98	0.76	มาก
60.	โรงเรียนปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการโดยมีความสอดคล้อง กับกลยุทธ์ของโรงเรียน	4.01	0.68	มาก
	<b>ภาพรวม</b>	<b>3.96</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 20 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านผลลัพธ์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.65) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการนำเสนอผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.69) โรงเรียนนำเสนอผลการดำเนินงาน เป็นข้อมูลข่าวสารสารสนเทศและรายงานที่ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งหมด ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.79) และโรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.64) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เรื่องความผูกพันกับโรงเรียน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.84)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน**

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตาราง 18-19



ตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารจัดการระบบ คุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล	น้อยกว่า 30 ปี (n = 59)			30-40 ปี (n = 61)			41-50 ปี (n = 23)			มากกว่า 50 ปี (n = 43)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
			ความ คิดเห็น			ความ คิดเห็น			ความ คิดเห็น			ความ คิดเห็น
1. ด้านการนำองค์กร	3.56	1.09	มาก	3.71	1.08	มาก	3.89	0.83	มาก	3.86	0.85	มาก
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.13	0.63	มาก	4.25	0.66	มาก	4.36	0.62	มาก	4.25	0.62	มาก
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.95	0.63	มาก	4.01	0.79	มาก	4.02	0.65	มาก	3.99	0.65	มาก
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.75	0.83	มาก	3.85	0.83	มาก	3.80	0.88	มาก	3.94	0.85	มาก
5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	4.01	0.75	มาก	3.91	0.88	มาก	4.11	0.69	มาก	3.82	0.78	มาก
6. ด้านการจัดการกระบวนการ	4.00	0.61	มาก	4.02	0.69	มาก	4.08	0.60	มาก	4.11	0.64	มาก
7. ด้านผลลัพธ์	3.96	0.58	มาก	3.87	0.77	มาก	4.12	0.46	มาก	4.00	0.63	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>	<b>3.95</b>	<b>0.73</b>	<b>มาก</b>	<b>4.07</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>	<b>4.00</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 18 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้าน ปรากฏผล ดังนี้

ครูที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ของโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้าน การมุ่งเน้นบุคลากร และด้านการจัดการกระบวนการ ตามลำดับ

ครูที่มีอายุน้อยกว่า 30-40 ปี ของโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้าน การจัดการกระบวนการ และด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ

ครูที่มีอายุน้อยกว่า 41-50 ปี ของโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้าน ผลลัพธ์ และด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ตามลำดับ

ครูที่มีอายุน้อยกว่า มากกว่า 50 ปี ของโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีความคิดเห็น ต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้าน การจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ ตามลำดับ



ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารจัดการระบบ คุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการนำองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	3.05	1.02	1.00	0.393
	ภายในกลุ่ม	182	184.20	1.01		
	รวม	185	187.67			
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	3	0.97	0.32	0.79	0.503
	ภายในกลุ่ม	182	74.45	0.41		
	รวม	185	75.42			
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระหว่างกลุ่ม	3	0.15	0.05	0.10	0.959
	ภายในกลุ่ม	182	87.97	0.48		
	รวม	185	81.12			
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3	0.92	0.31	0.43	0.730
	ภายในกลุ่ม	182	128.58	0.71		
	รวม	185	129.49			
5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	3	1.62	0.54	0.85	0.467
	ภายในกลุ่ม	182	115.1	0.63		
	รวม	185	116.93			
6. ด้านการจัดการกระบวนการ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.35	0.12	0.28	0.839
	ภายในกลุ่ม	182	75.74	0.42		
	รวม	185	76.09			
7. ด้านผลลัพธ์	ระหว่างกลุ่ม	3	1.13	0.38	0.89	0.447
	ภายในกลุ่ม	182	76.67	0.42		
	รวม	185	77.80			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.44	0.15	0.34	0.796
	ภายในกลุ่ม	182	78.83	0.43		
	รวม	185	79.27			

จากตาราง 19 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน**

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล  
จังหวัดพัทลุง จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตาราง 20

**ตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัด  
พัทลุง จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน**

การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	ปริญญาตรี (n = 99)		สูงกว่าปริญญาตรี (n = 87)		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการนำองค์กร	3.79	0.95	3.64	1.06	1.02	0.312
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.22	0.63	4.23	0.66	-1.14	0.887
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.98	0.70	3.99	0.68	-1.11	0.909
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้	3.90	0.84	3.76	0.84	1.13	0.260
5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	4.08	0.73	3.79	0.84	2.58	0.011*
6. ด้านการจัดการกระบวนการ	4.07	0.63	4.01	0.66	0.69	0.490
7. ด้านผลลัพธ์	4.03	0.55	3.88	0.74	1.63	0.112
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.02</b>	<b>0.62</b>	<b>3.91</b>	<b>0.69</b>	<b>1.15</b>	<b>0.255</b>

$p^* \leq .05$

จากตาราง 20 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง  
จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับการศึกษา  
ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ด้าน  
การมุ่งเน้นบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตอนที่ 5 วิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐาน  
สากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน**

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล  
จังหวัดพัทลุง จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตาราง 21-22



ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารจัดการ ระบบคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล	น้อยกว่า 5 ปี (n = 57)			5-10 ปี (n = 22)			มากกว่า 10 ปี (n = 107)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการนำองค์กร	3.72	0.93	มาก	3.98	1.08	มาก	3.66	1.03	มาก
2. ด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์	4.13	0.58	มาก	4.45	0.63	มาก	4.23	0.66	มาก
3. ด้านการมุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	3.90	0.71	มาก	4.19	0.58	มาก	3.99	0.70	มาก
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้	3.75	0.79	มาก	4.04	0.93	มาก	3.84	0.84	มาก
5. ด้านการมุ่งเน้น บุคลากร	3.92	0.75	มาก	4.30	0.82	มาก	3.89	0.80	มาก
6. ด้านการจัดการ กระบวนการ	3.98	0.61	มาก	4.35	0.59	มาก	4.01	0.66	มาก
7. ด้านผลลัพธ์	3.94	0.57	มาก	4.25	0.57	มาก	3.91	0.69	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.91</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>	<b>4.24</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>	<b>3.94</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 21 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้าน ปรากฏผล ดังนี้

ครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี ของโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ ตามลำดับ

ครูที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี ของโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ตามลำดับ

ครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี ของโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามลำดับ

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารจัดการระบบ คุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการนำองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	1.86	0.93	.92	.402
	ภายในกลุ่ม	183	185.81	1.02		
	รวม	185	187.67			
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	3	1.67	0.83	2.07	.129
	ภายในกลุ่ม	183	73.75	0.40		
	รวม	185	75.42			
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระหว่างกลุ่ม	3	1.35	0.68	1.43	.243
	ภายในกลุ่ม	183	86.76	0.47		
	รวม	185	88.12			
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3	1.31	0.65	.93	.395
	ภายในกลุ่ม	183	128.18	0.70		
	รวม	185	129.49			
5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	3	3.20	1.60	2.58	.079
	ภายในกลุ่ม	183	113.73	0.62		
	รวม	185	116.93			
6. ด้านการจัดการกระบวนการ	ระหว่างกลุ่ม	3	2.47	1.24	3.07	.051
	ภายในกลุ่ม	183	73.62	0.40		
	รวม	185	76.09			
7. ด้านผลลัพธ์	ระหว่างกลุ่ม	3	2.13	1.07	2.58	.079
	ภายในกลุ่ม	183	75.66	0.41		
	รวม	185	77.80			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.86	0.93	.92	.402
	ภายในกลุ่ม	183	185.81	1.02		
	รวม	185	187.67			

จากตาราง 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

## ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 6 คน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ได้ดังนี้

### 1. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ด้านการนำองค์กร สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยเป็นลักษณะวิสัยทัศน์ร่วมและเป็นวิสัยทัศน์เชิงปฏิบัติ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนและสามารถทำให้เกิดการปฏิบัติขึ้นจริงในโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และต้องรู้จักแสวงหาความเพิ่มเติมรู้เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมต่อเนื่อง สนใจความเป็นไปต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกและอยากเรียนรู้ตลอดเวลา และต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและมีพลังที่จะมุ่งมั่นบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากลให้บรรลุผลความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำในการสร้างการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมให้กับบุคลากรในโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถสร้างสรรค์งานด้านโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ เต็มตามศักยภาพ และมีความสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงครูและสร้างขวัญกำลังใจให้ครูที่รับผิดชอบดูแลโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล และให้โอกาสการไปศึกษาเพิ่มเติมหรือการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง

### 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สรุปได้ดังนี้

กลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลจะต้องสร้างระบบคุณภาพการบริหารทั้งภายในและภายนอกให้ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) ของโรงเรียน ต้องคำนึงถึงนโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไม่มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน โดยการวางแผนควรกำหนดวิธีการในช่วงสั้น ๆ และช่วงยาว และต่อเนื่อง และกำหนดแผนงานหลักและแผนงานย่อย โดยนำเอาแผนงานโรงเรียนมาตรฐานสากลมากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรที่จะปฏิบัติภายในสถานศึกษา เป็นการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้ตามวัตถุประสงค์ ในส่วนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษารองรับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล จำเป็นต้องนำแนวคิดทางการบริหารจัดการมาใช้ โดยเฉพาะวงจรเดมมิ่งที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ และโรงเรียนต้องสร้างความตระหนัก ความตื่นรู้ และกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สรุปได้ดังนี้

โรงเรียนควรสร้างความตระหนักให้นักเรียนมีความรู้เท่าทันภาวะการณ์ของโลก ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้และจัดการกับความซับซ้อนและตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของนานาชาติ และจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน รวมทั้งจัดให้มีการรับฟัง สํารวจความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่มีต่อการดำเนินงานของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม ผลงานและรางวัลเชิดชูเกียรติของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและผู้ปกครองในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น สื่อ สิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต โซเชียลต่าง ๆ เป็นต้น โดยมีการสำรวจความพึงพอใจนักเรียน ผู้ปกครอง ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร และนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคต และมีวิธีการในการค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคตและของคู่แข่ง/คู่แข่งเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สร้างความเชื่อมั่น และเสริมสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สรุปได้ดังนี้

โรงเรียนมีการรักษากลไกที่ทำให้การจัดการข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานตลอดเวลา รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่เสมอ มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในสถานศึกษา เพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้น เปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น การจัดการความรู้เป็นการทำงานร่วมกัน มีการนำความรู้มาแลกเปลี่ยนกันเป็นการยืนยันว่าเข้าใจตรงกันเมื่อเอามาแลกเปลี่ยนกันมาก ๆ จะทำให้ยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้นไปอีก ในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยดูขีดความสามารถของโรงเรียนกับโรงเรียนคู่แข่งที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกันและมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนเพื่อหาจุดบกพร่องการปฏิบัติงานแล้ววิเคราะห์หาปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของการบริหาร การวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

5. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร สรุปได้ดังนี้

ครูมีความสามารถในการวางแผนอย่างดี โดยเตรียมบทเรียนและลำดับการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างประสบผลสำเร็จ ครูมีความเป็นเลิศในวิชาที่สอนหรือความรู้ในสาขาวิชาพิเศษ โดยมีความรู้ในวิชาที่ตนสอนอย่างเชี่ยวชาญ ลึกซึ้ง กว้างขวาง ทันตามความก้าวหน้าของวิชาการและผ่านการประเมินในระดับชาติ มีความรอบรู้ความสามารถที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์และทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยสามารถเชื่อมโยงสภาพท้องถิ่น เข้ากับมาตรฐานสากล

ในลักษณะสหวิทยาการ และครูมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่กระตุ้นความสนใจใฝ่รู้และมีความสุขสนุกในการเรียนการสอน มีความสามารถในการสังเกตและรู้จักแก้ไขพฤติกรรมเสริมแรงและการลงโทษที่เหมาะสม ครูได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการถ่ายทอดให้บุคลากรในโรงเรียนได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพิจิตร ด้านการจัดการกระบวนการ สรุปได้ดังนี้

ครูมีความสามารถในการจัดระเบียบเนื้อหาสาระการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับพัฒนาการผู้เรียนและมีความสามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ได้ตรงความต้องการของท้องถิ่น จัดการเรียนรู้ตรงตามมาตรฐานตัวชี้วัดที่มีตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่อยู่ในเกณฑ์ตัวชี้วัดของโรงเรียนมาตรฐานสากล ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการเผยแพร่ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) ครูใช้ความเข้าใจในตัวเด็กแต่ละบุคคล รวมทั้งการใช้ทั้งแรงจูงใจและพฤติกรรมของกลุ่มมาสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และ การสร้างแรงจูงใจในตัวของผู้เรียน และครูมีความสามารถในการออกแบบ วางแผนการสอนการบริหารจัดการชั้นเรียน วิจัยและพัฒนาการสอน มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถวัดผลประเมินผล พัฒนาการของการเรียนรู้ได้หลายวิธีได้อย่างเหมาะสม และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ

7. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพิจิตร ด้านผลลัพธ์ สรุปได้ดังนี้

โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ โดยแต่ละส่วนหรือองค์ประกอบจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องต่อกัน เพื่อเป็นการเชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จ มีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาการสร้างความรู้ความผูกพันและความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรในโรงเรียน โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์การด้วยว่า องค์การจำเป็นต้องสร้างจุดแข็ง (Strengths) อะไรขึ้นมาบ้าง เพื่อที่จะทำงานตามโอกาสที่มีอยู่ และเพื่อใช้เผชิญกับข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วย ในการนี้ จะต้องประเมินให้ทราบถึงจุดอ่อน (Weaknesses) ที่มีอยู่ เพื่อที่จะกำหนดสิ่งที่องค์การจะต้องเร่งพัฒนาประสิทธิภาพความสามารถด้านต่าง ๆ เพื่อให้จุดอ่อนต่าง ๆ หดไปและมีความสามารถที่จะนำมาใช้ต่อสู้กับคู่แข่งกันได้ดีขึ้น พัฒนาขั้นตอนกระบวนการให้เหมาะสมกับโรงเรียนของตน เนื่องจากความพร้อมของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน โดยวิเคราะห์ว่าองค์การของตนมีขั้นตอนใดที่ยังขาดอยู่ มีขั้นตอนใดที่เป็นส่วนสำคัญที่จะนำมาเป็น Model หลักของตน เพื่อให้กระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนเป็นระบบถูกปลูกฝัง แทรกซึมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและผลการทดสอบระหว่างชาติให้อยู่ในระดับสูง และส่งเสริมการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการนำทีม สามารถแสดงบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนเป็นผู้ผลักดัน พัฒนาทีมกระบวนการทำงาน และนำโรงเรียนสู่ความเป็นสากล ตลอดจนต้องมีรูปแบบในการเป็นผู้นำ อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน สูการเป็นผู้นำที่ผู้ตามยอมรับและให้ความเชื่อมั่น



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) เรื่องการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ ครูในโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 3 โรงเรียน จำนวนครูทั้งหมด 362 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน กลุ่มที่ 2 คือ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง จำนวน 6 คน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามสำหรับครู แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามแนวทาง สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลไว้ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 6) ด้านการจัดการกระบวนการ 7) ด้านผลลัพธ์ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) t-test แบบ Independent Sample Test และ F-test สำหรับวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) สำหรับแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอสรุปผลการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ด้านผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการนำองค์กร ตามลำดับ

1.1 ด้านการนำองค์กร การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารบริหารจัดการด้านงบประมาณด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ และผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและพัฒนาชุมชน ตามลำดับ และชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียน

1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย โรงเรียนกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด รองลงมา คือ โรงเรียนมีกิจกรรม/โครงการ ส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และโรงเรียนกำหนดกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับแผนงาน ระดับโครงการ ตามลำดับ และชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนรายงานผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรค

1.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีช่องทางรับข้อมูลข่าวสารและข้อร้องเรียนที่สะดวกและรวดเร็ว เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน โรงเรียนจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต โรงเรียนมีการวิเคราะห์ผู้เรียนปัจจุบันและผู้เรียนในอนาคตเพื่อรองรับต่อทิศทางการจัดการศึกษาในสังคมโลก และโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและการให้บริการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ตามลำดับ และชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีการสำรวจความพึงพอใจต่อโรงเรียน ของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

1.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ระบบ ICT ของโรงเรียนมีความทันสมัยทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ โรงเรียนมีการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และโรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากทุกแหล่งไว้ที่เดียวกัน และมีการสำรองข้อมูลเพื่อป้องกันการสูญหาย ตามลำดับ และชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีการแจ้งผลการวิเคราะห์แก่บุคลากรทราบ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการ

1.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยกย่องชมเชยได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับสูงขึ้น และบุคลากรที่มีความรู้สามารถถ่ายทอดประสบการณ์



ในตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประเมินบุคลากร โรงเรียนมีความเป็นมาตรฐานโปร่งใส เป็นธรรมและเปิดเผยได้

1.6 ด้านการจัดการกระบวนการ การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป เป็นต้น โรงเรียนมีการกำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน และโรงเรียนกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานชัดเจนและนำสู่การปฏิบัติได้ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีระบบการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉิน เช่น ภัยพิบัติ การป้องกัน การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง

1.7 ด้านผลลัพธ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการนำเสนอผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โรงเรียนนำเสนอผลการดำเนินงาน เป็นข้อมูลข่าวสารสารสนเทศและรายงานที่ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งหมด และโรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เรื่องความผูกพันกับโรงเรียน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ จัดทำระบบสารสนเทศของสถานศึกษา โดยการดำเนินการเพิ่มเติมส่วนที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น

2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า

2.1 ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ครูที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

3.1 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการนำองค์กร สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบาย และวิสัยทัศน์เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยเป็นลักษณะวิสัยทัศน์ร่วมและเป็นวิสัยทัศน์เชิงปฏิบัติ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนและสามารถทำให้เกิดการปฏิบัติขึ้นจริงในโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และต้องรู้จัก

แสวงหาความเพิ่มเติมรู้เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมต่อเนื่อง สนใจความเป็นไปต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกและอยากเรียนรู้ตลอดเวลา และต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและมีพลังที่จะมุ่งมั่นบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากลให้บรรลุผลความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำในการสร้างการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมให้กับบุคลากรในโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถสร้างสรรค์งานด้านโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้เต็มตามศักยภาพ และมีความสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงครู และสร้างขวัญกำลังใจให้ครูที่รับผิดชอบดูแลโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล และให้โอกาสการไปศึกษาเพิ่มเติมหรือการฝึกอบรม ที่เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง

3.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สรุปได้ดังนี้

กลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลจะต้องสร้างระบบคุณภาพ การบริหารทั้งภายในและภายนอกให้ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) ของโรงเรียน ต้องคำนึงถึงนโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน โดยการวางแผนควรกำหนดวิธีการในช่วงสั้น ๆ และช่วงยาว และต่อเนื่อง และกำหนดแผนงานหลักและแผนงานย่อย โดยนำเอาแผนงานโรงเรียนมาตรฐานสากลมากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรที่จะปฏิบัติภายในสถานศึกษา เป็นการกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ในส่วนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษารองรับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล จำเป็นต้องนำแนวคิดทางการบริหารจัดการมาใช้ โดยเฉพาะวงจรเดมมิ่งที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ และโรงเรียนต้องสร้างความตระหนัก ความตื่นรู้และกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล

3.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สรุปได้ดังนี้

โรงเรียนควรสร้างความตระหนักให้นักเรียนมีความรู้เท่าทันภาวะการณ์ของโลก ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้และจัดการกับความซับซ้อนและตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของนานาชาติ และจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน รวมทั้งจัดให้มีการรับฟัง สืบถามความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่มีต่อการดำเนินงานของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม ผลงานและรางวัลเชิดชูเกียรติของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและผู้ปกครองในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น สื่อ สิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต โซเชียลต่าง ๆ เป็นต้น โดยมีการสำรวจความพึงพอใจนักเรียน ผู้ปกครอง ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร และนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการรวบรวม ข้อมูลสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคต และมีวิธีการในการค้นหาสารสนเทศ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคตและของคู่แข่ง/คู่แข่งเทียบเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สร้างความเชื่อมั่น และเสริมสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

3.4 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สรุปได้ดังนี้

โรงเรียนมีการรักษากลไกที่ทำให้การจัดการข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานตลอดเวลา รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่เสมอ มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในสถานศึกษา เพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้น เปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น การจัดการความรู้ เป็นการทำงานร่วมกัน มีการนำความรู้มาแลกเปลี่ยนกันเป็นการยืนยันว่าเข้าใจตรงกันเมื่อเอามาแลกเปลี่ยนกันมาก ๆ จะทำให้ยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้นไปอีก ในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยดูขีดความสามารถของโรงเรียนกับโรงเรียนคู่แข่งที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกันและมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนเพื่อหาจุดบกพร่องการปฏิบัติงานแล้ววิเคราะห์หาปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของการบริหาร การวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

3.5 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร สรุปได้ดังนี้

ครูมีความสามารถในการวางแผนอย่างดี โดยเตรียมบทเรียนและลำดับการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างประสบผลสำเร็จ ครูมีความเป็นเลิศในวิชาที่สอนหรือความรู้ในสาขาวิชาพิเศษ โดยมีความรู้ในวิชาที่ตนสอนอย่างเชี่ยวชาญ ลึกซึ้ง กว้างขวาง ทันตามความก้าวหน้าของวิชาการและผ่านการประเมินในระดับชาติ มีความรอบรู้ ความสามารถ ที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์และทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยสามารถเชื่อมโยงสภาพท้องถิ่น เข้ากับมาตรฐานสากลในลักษณะสหวิทยาการ และครูมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่กระตุ้นความสนใจใฝ่รู้และมีความสุขสนุกในการเรียนการสอน มีความสามารถในการสังเกตและรู้จักแก้ไขพฤติกรรมเสริมแรงและการลงโทษที่เหมาะสม ครูได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษา และฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการถ่ายทอดให้บุคลากรในโรงเรียนได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

3.6 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านการจัดการกระบวนการ สรุปได้ดังนี้

ครูมีความสามารถในการจัดระเบียบเนื้อหาสาระการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับพัฒนาการผู้เรียน และมีความสามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นได้ตรงความต้องการของท้องถิ่น จัดการเรียนรู้ตรงตามมาตรฐานตัวชี้วัดที่มีตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่อยู่ในเกณฑ์ตัวชี้วัดของโรงเรียนมาตรฐานสากล ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการเผยแพร่ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) ครูใช้ความเข้าใจในตัวเด็กแต่ละบุคคล รวมทั้งการใช้ ทั้งแรงจูงใจ

และพฤติกรรมของกลุ่มมาสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นให้เกิด ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และการสร้างแรงจูงใจในตัวของผู้เรียน และครูมีความสามารถในการออกแบบ วางแผนการสอนการบริหารจัดการชั้นเรียน วิจัยและพัฒนาการสอน มีความเป็นผู้นำ ในการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถวัดผลประเมินผล พัฒนาการของการเรียนรู้ได้หลายวิธีได้อย่างเหมาะสม และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ

3.7 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ด้านผลลัพธ์ สรุปได้ดังนี้

โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ โดยแต่ละส่วนหรือองค์ประกอบจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องต่อกัน เพื่อเป็นการเชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จ มีการสร้างและรักษา สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาการสร้างความรู้ความผูกพันและมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรในโรงเรียน โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์การด้วยว่า องค์การจำเป็นต้องสร้างจุดแข็ง (Strengths) อะไรขึ้นมาบ้าง เพื่อที่จะทำงานตามโอกาสที่มีอยู่ และเพื่อใช้เผชิญกับข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วย ในการนี้ จะต้องประเมินให้ทราบถึงจุดอ่อน (Weaknesses) ที่มีอยู่ เพื่อที่จะกำหนดสิ่งที่องค์การจะต้องเร่งพัฒนาประสิทธิภาพความสามารถด้านต่าง ๆ เพื่อให้จุดอ่อนต่าง ๆ หดไป และมี ความสามารถที่จะนำมาใช้ต่อสู้กับคู่แข่งขั้นได้ดีขึ้น พัฒนาขั้นตอนกระบวนการให้เหมาะสมกับโรงเรียนของตน เนื่องจากความพร้อมของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน โดยวิเคราะห์ว่า องค์การของตนมีขั้นตอนใดที่ยังขาดอยู่ มีขั้นตอนใดที่เป็นส่วนสำคัญที่จะนำมาเป็น Model หลักของตน เพื่อให้กระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนเป็นระบบถูกปลูกฝัง แทรกซึมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและผลการทดสอบระหว่างชาติ ให้อยู่ในระดับสูง และส่งเสริมการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการนำทีม สามารถแสดงบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนเป็นผู้ผลักดัน พัฒนาทีมกระบวนการทำงาน และนำโรงเรียนสู่ความเป็นสากล ตลอดจนต้องมีรูปแบบในการเป็นผู้นำ อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน สูการเป็นผู้นำที่ผู้ตามยอมรับและให้ความเชื่อมั่น

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยได้นำผลมาอภิปรายเพื่อสรุปให้ทราบถึงข้อเท็จจริง โดยมีการนำเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาอ้างอิง สนับสนุน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการนำองค์กร ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหาร

จัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สอดคล้องกับแนวคิดของ สาคร สุขศรีวงศ์ (2551: 9) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบทางการจัดการซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร และ สอดคล้องกับแนวคิดของ เมธี ทองคำ (2558: 33) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นการบริหาร ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง อันเป็นองค์ประกอบสำคัญของโลกธุรกิจในกรอบของโลกาภิวัตน์ และโลกไร้พรมแดน และเป็นโลกแห่งการทำทายของการบริหารของไทยในปัจจุบันและอนาคต การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมิใช่เป็นเพียงการบริหารบนสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเพียงประการเดียว แต่เป็นการบริหารที่ได้คำนึงถึงพื้นฐานของจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรที่ได้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดทิศทางเพื่อให้สอดคล้องกับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวบนพื้นฐานของจุดอ่อน จุดแข็ง ตลอดจนมีการกำหนดในสิ่งที่เราเรียกว่าข้อเท็จจริง การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญยิ่งของการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวาภูมิ พัฒรากุล (2555: 1) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐาน สากลที่มีต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาหลักสูตร และการสอน การบริหารจัดการระบบคุณภาพ การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมคุณภาพ ผู้เรียน และการนิเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการขับเคลื่อนกลยุทธ์ โรงเรียนได้กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยอาศัย การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะผู้บริหารโรงเรียน คณะครู สมาคมผู้ปกครอง และ ผู้แทนชุมชนสูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐจันทร์ ชัยชญา (2553: 118-119) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบสารสนเทศกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรีเขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะการวางแผนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้อง กับการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินการใด ๆ ให้ติดตาม ควบคุมและประสาน การวางแผน จะต้องมีข้อมูลสารสนเทศประกอบในการวางแผนเพื่อให้ได้แผนที่ดี เป็นที่ยอมรับว่ากระบวนการวางแผน เป็นกระบวนการแรกของกระบวนการบริหาร

จากผลการวิจัยการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถอภิปรายเป็น รายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการนำองค์กร การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัด พัทลุง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วิสัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารบริหารจัดการด้านงบประมาณด้วย ความโปร่งใส และสามารถ ตรวจสอบได้ และผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและพัฒนาชุมชน ตามลำดับ และข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็น เพราะที่ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการนำองค์กรเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557: 31-34) กล่าวว่า ในหมวดการนำองค์กร เป็นการตรวจ

ประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการสั่งการ หรือชี้้นำให้ส่วนราชการมีความยั่งยืนนอกจากนี้ ยังตรวจ ประเมินระบบการกำกับดูแลองค์การ วิธีการที่ส่วนราชการใช้เพื่อบรรลุผล ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย มีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ สอดคล้องกับแนวคิด ของสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 17-24) ได้กล่าวถึงประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับ ผู้บริหารสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุง ผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากร ประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและมีจริยธรรม 2) ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนแสดงความ รับผิดชอบต่อผลกระทบในด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการตัดสินใจที่เกิดจาก การบริหารจัดการ 3) ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรของโรงเรียนดำเนินการสนับสนุนและสร้างความ เข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิพร รินทะ (2554: 106-109) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษา โรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการนำองค์การ โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเพื่อชี้้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ ของโรงเรียน และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียน ที่หลากหลายและเหมาะสม ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำในการดำเนินงานของโรงเรียนและได้มีการ พัฒนาความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรด้วยการกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง อีกทั้ง ผู้บริหารได้ประพฤติ เป็นแบบอย่างและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม ที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึง ความเป็นพลเมืองดี

1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงตามข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย โรงเรียนกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการให้ บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด รองลงมา คือ โรงเรียนมีกิจกรรม/โครงการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ ของบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และโรงเรียนกำหนดกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับ แผนงาน ระดับโครงการ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนรายงานผลการดำเนินการ ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรค ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการวางแผนเชิง กลยุทธ์จะเกี่ยวกับเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวง ศึกษาธิการ (2554: 49) ได้กล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการตรวจ ประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า สอดคล้องกับข้อเสนอของสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษา ตอนปลาย (2553: 25-32) กล่าวถึง หลักการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ มีแนวทางดำเนินการที่สำคัญ เช่น 1) กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถ บรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ตามแผนกลยุทธ์ โดยการพิจารณาและวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ นั้น จะพิจารณาทั้งในด้านผลผลิตผลลัพธ์ ความเสี่ยง ความเกี่ยวเนื่องกับโครงการอื่น ๆ รวมทั้งงบประมาณ ผู้รับผิดชอบและระยะเวลาของแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม 2) พัฒนาระบบงานการทำงานของ

โรงเรียนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ รวมทั้งทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิพร รินทะ (2554: 106-109) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและมีการจัดสรรทรัพยากร ให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุความสำเร็จ สอดคล้องตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน มีกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นขั้นตอน

1.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงตามชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ โรงเรียนมีช่องทางรับข้อมูลข่าวสาร และข้อร้องเรียนที่สะดวกและรวดเร็ว เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน โรงเรียนจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต โรงเรียนมีการวิเคราะห์ผู้เรียนปัจจุบันและผู้เรียนในอนาคตเพื่อรองรับต่อทิศทางการจัดการศึกษาในสังคมโลก และโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม และการให้บริการ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ตามลำดับ และชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียน มีการสำรวจความพึงพอใจต่อโรงเรียนของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ด้าน การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมุ่งเน้นการรับข้อมูลข่าวสารและข้อร้องเรียนที่สะดวกและรวดเร็ว เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า ผลของการประเมินความพึงพอใจสามารถ นำมาใช้ในการกำหนดแนวทางแก้ไขและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ เมธี ทองคำ (2558: 138) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียน มาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้าน การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีการประเมินความพึงพอใจเพื่อนำมาใช้ในการกำหนด แนวทางแก้ไขและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และต้องสอดคล้องกับความต้องการและ ทิศทางการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 33-42) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียนมีแนวทางดำเนินการ 5 ประการ ดังนี้ 1) จัดทำข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลด้านความต้องการ ความ คาดหวัง และความนิยมชมชอบของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในอดีตและปัจจุบัน 2) กำหนดและ จำแนกข้อมูลเชิงความต้องการ เชิงพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา จากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่าง รอบด้าน 3) จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อย่างหลากหลายรูปแบบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อ เรียนรู้ความต้องการใหม่ ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) จัดระบบบริการ การเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร การให้บริการ การรับฟังการรับข้อร้องเรียน โดยเปิดช่องทางเลือกหลายช่องทางที่สะดวก รวดเร็ว 5) สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานโดยประกาศให้ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ

1.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็น รายชื่อ โดยเรียงตามชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ระบบ ICT ของโรงเรียน

มีความทันสมัยทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ โรงเรียนมีการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ และทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และโรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากทุกแหล่งไว้ที่เดียวกัน และมีการสำรองข้อมูลเพื่อป้องกันการสูญหาย ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีการแจ้งผลการวิเคราะห์แก่บุคลากรทราบ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จะเกี่ยวกับระบบ ICT และการจัดการระบบสารสนเทศ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลที่มีการจัดระบบสารสนเทศผ่านระบบ ICT มาจัดการให้มีประสิทธิผลและมีการปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจากระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและใช้ความรู้เป็นแรงผลักดันในการก้าวสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิพร รินทะ (2554: 106-109) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ที่พบว่า ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และได้นำผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการไปใช้ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและยกระดับมาตรฐานการศึกษา สอดคล้องกับแนวทางการจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของสำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 43-50) ได้กล่าวว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 ประการ ดังนี้ 1) ตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และนำไปใช้งานได้ง่าย รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล 2) สร้างระบบดูแลรักษาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่ายเชื่อมโยงอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ให้สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ 3) จัดหาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล เป็นโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์และสามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวก 4) สร้างกระบวนการจัดการความรู้ โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอนดังนี้ ปังชี้ความรู้และข้อมูล สร้างและแสวงหาความรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ ประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้

1.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชยได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับสูงขึ้น และบุคลากรที่มีความรู้สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ในตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประเมินบุคลากร โรงเรียนมีความเป็นมาตรฐานโปร่งใส เป็นธรรมและเปิดเผยได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การสร้างความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษา ช่วยให้บุคลากรมีความรักต่อสถานศึกษาและทำงานด้วยความทุ่มเทและมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวาภรณ์ เพ็ชรคงทอง (2558: 108) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากโรงเรียนมีการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลและที่สนับสนุนบุคลากร



เพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัยมั่นคงและเกื้อหนุนต่อการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยา ชินณพงศ์ (2560: 194) ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร การทำงานเป็นทีม และการสร้างค่านิยมความเป็นสากลในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การที่ครูและบุคลากรภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนก้าวสู่มาตรฐานสากล สามารถวัดและประเมินผลผู้เรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นสากลและร่วมสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยโรงเรียนมุ่งเน้นพัฒนาระบบทีมงานให้มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และร่วมกันสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นสากล

1.6 ด้านการจัดการกระบวนการ การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายโดยเรียงตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป เป็นต้น โรงเรียนมีการกำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน และโรงเรียนกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานชัดเจนและนำสู่การปฏิบัติได้ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนมีระบบการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉิน เช่น ภัยพิบัติ การป้องกัน การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ด้านการจัดการกระบวนการมีความสำคัญต่อการบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยกระบวนการดำเนินงานในสถานศึกษาที่สำคัญคือการบริหารงานทั้ง 4 ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธี ทองคำ (2558: 138) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีระดับปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการจัดการกระบวนการอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากผู้บริหารดำเนินการด้านสมรรถนะหลักของกระบวนการในระบบงานมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ออกแบบกระบวนการทำงานครอบคลุมประเด็นหลักที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา รวมทั้งออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นนักเรียน เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ มีการควบคุมตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการหลักด้านควบคุมคุณภาพ ควบคุมต้นทุนและทรัพยากร ควบคุมระยะเวลา ควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย จัดระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ภายใต้มาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวาภรณ์ เพ็ชรคงทอง (2558: 108) เรื่องการศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดการกระบวนการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนมีการออกแบบระบบงานโดยมีการกำหนดสมรรถนะหลักของโรงเรียน การออกแบบระบบงานและกระบวนการที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

และสร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ของโรงเรียนและความคล่องตัวมาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิพร รินทะ (2554: 106-109) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล : กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ที่พบว่า ด้านการจัดการกระบวนการโรงเรียนเมืองคงมีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นระบบและครอบคลุมงานทุกฝ่าย พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางเพื่อมุ่งพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียนอีกทั้งมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน

1.7 ด้านผลลัพธ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุงทางการเรียนของผู้เรียน โรงเรียนนำเสนอผลการดำเนินงาน เป็นข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ และรายงานที่ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งหมด และโรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเรื่องความผูกพันกับโรงเรียน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ จัดทำระบบสารสนเทศของสถานศึกษา โดยการดำเนินการเพิ่มเติมส่วนที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผลลัพธ์เป็นตัวแสดงถึงผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของโรงเรียน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรหลักสูตร ด้านการจัดการกระบวนการและด้านผลลัพธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรียา ชินณพงศ์ (2560: 197) เรื่อง องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพผู้เรียน และคุณภาพการบริหารจัดการในประเด็นสำคัญ ได้แก่ โรงเรียนมุ่งเน้นการผลิตผู้เรียนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับสังคมไทยและสังคมโลก ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถแข่งขันเทียบเคียงกับประเทศอื่นในเวทีโลก สามารถบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากลที่ยืดหยุ่น ทันสมัย มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับสังคมไทย ตลอดจนมุ่งเน้นการกระจายอำนาจได้อย่างอิสระเพื่อนำองค์กรสู่มาตรฐานสากล และสามารถดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมตามเกณฑ์มาตรฐานสากล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงห์พงษ์ (2555: 116) ที่สรุปไว้ว่า ผลลัพธ์เป็นตัวแสดงถึงผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของโรงเรียน ได้แก่ ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมุ่งเน้นบุคลากร การนำโรงเรียนและการกำกับดูแลโรงเรียนด้านการเงินที่โรงเรียนต้องนำเสนอให้เป็นสารสนเทศที่แสดงถึงผลการดำเนินการที่เป็นปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการรายงานเป็นการแสดงข้อมูลในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิต และผลลัพธ์องค์ประกอบของผลการดำเนินการ เพื่อแสดงให้เห็นทิศทางของผลลัพธ์ตามลำดับช่วงเวลาที่เปลี่ยนไป ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบการวิเคราะห์สารสนเทศนั้น ๆ เพื่อให้รู้ถึงผลการดำเนินงานโดยรวม และนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงผลการดำเนินการตามกระบวนการ PDCA และผลลัพธ์ควรเป็นตัวที่สะท้อนการดำเนินการของกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร การปรับปรุงกระบวนการจึงควรส่งผลให้ผลลัพธ์ดีขึ้น และสอดคล้องกับข้อเสนอของสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2557: 1) ที่ระบุไว้ว่าการมุ่งเน้นผลลัพธ์โดยการประเมินวัตถุประสงค์และความพึงพอใจ

ของนักเรียนและผู้ปกครองต่อหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน และบริการเสริมอื่น ๆ รวมทั้งการประเมินกระบวนการและการประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผลลัพธ์บุคลากร ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลโรงเรียน และภาพรวมผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการโดยรวมด้วยการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ดังกล่าวทำให้สามารถรักษาเจตจำนงของเกณฑ์นี้ ได้แก่ การรักษานำเสนอคุณค่าที่ดีเยี่ยมของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมโดยเห็นได้จากตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติการ บุคลากร กฎหมาย สังคม จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล โดยใช้สารสนเทศเพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัด การเรียนการสอนและหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมของโรงเรียน กำหนดให้มีการวิเคราะห์และทบทวนข้อมูลสารสนเทศของผลลัพธ์ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานโดยรวมของโรงเรียน และเพื่อจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงต่อไป

2. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามอายุ พบว่า ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับข่าวสารความรู้เกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการเป็นที่รู้และเข้าใจเหมือนกัน จึงเห็นด้วยกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับข้อเสนอของสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553: 20) กล่าวถึง การพัฒนาและยกระดับดำเนินโครงการสู่โรงเรียนสู่มาตรฐานสากลนั้น ภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียน คือ การทำความเข้าใจโครงการและสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในโรงเรียนเพื่อร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ จัดทำสาระรายวิชาเพิ่มเติม จัดหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำห้องปฏิบัติการสำรวจข้อมูลครู ดำเนินการบริหารด้วยระบบคุณภาพ วิจัยและพัฒนาหารูปแบบการจัดหลักสูตรและการสอน นำเสนอผลงานและการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธี ทองคำ (2558: 149) เรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีสถานภาพส่วนบุคคลด้านอายุต่างกัน มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้บริหารและครูผู้สอนที่กลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี กลุ่ม 31-40 ปี กลุ่ม 41-50 ปี และกลุ่ม 51 ปีขึ้นไป ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

2.2 การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามระดับการศึกษา ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน

มาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับข่าวสารความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นที่รู้และเข้าใจเหมือนกัน จึงเห็นด้วยกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลไม่แตกต่างกัน และในการพัฒนาและยกระดับดำเนินโครงการสู่โรงเรียนสู่มาตรฐานสากลนั้น ภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียน คือ การทำความเข้าใจโครงการและสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ โคตรวงษ์. (2558: 119) เรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร ภาพรวมพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโทลงมาและผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไปมีการบริหารจัดการระบบคุณภาพไม่แตกต่างกัน

2.3 การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกณฑ์การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลเหมือนกัน จึงเห็นด้วยกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลไม่แตกต่างกัน และสำนักงานสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลายก็ได้จัดทำคู่มือและและเกณฑ์รางวัลการประเมินไว้อย่างละเอียด และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและทันสมัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ โคตรวงษ์ (2558: 118) เรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ภาพรวมพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปีลงมา และผู้บริหารที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยพันธ์ ชัยชนะเจริญ (2549: 115-116) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องมาจากการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐานเป็นเรื่องใหม่ต้องช่วยกันปฏิบัติงาน และถือว่าเป็นหน้าที่ของทุกคน และสอดคล้องกับ สมศักดิ์ สมมาคุณ (2552: 107) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง สามารถอภิปรายผลเป็นรายด้านได้ดังนี้

3.1 ด้านการนำองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบาย และวิสัยทัศน์เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยเป็นลักษณะวิสัยทัศน์ร่วมและเป็นวิสัยทัศน์เชิงปฏิบัติ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนและสามารถทำให้เกิดการปฏิบัติขึ้นจริง

ในโรงเรียนอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรมและเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า ผู้บริหารต้องดำเนินการในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ของโรงเรียน ดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เกิดความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยมนำไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับแนวคิดของ เมธี ทองคำ (2558: 23) กล่าวว่า การนำองค์กร หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชั้นนำ การกำหนด วิสัยทัศน์ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งระบบบรรณาภิบาล ของโรงเรียน การดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้นำ ระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร และ การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็น พลเมืองดี นอกจากนี้ผู้บริหารต้องรู้จักแสวงหาความเพิ่มเติมรู้เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมต่อเนื่อง สนใจความเป็นไปต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกและอยากเรียนรู้ ตลอดเวลา และต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและมีพลังที่จะมุ่งมั่นบริหารงานโรงเรียน มาตรฐานสากลให้บรรลุผลความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำในการสร้างการมี ส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมให้กับบุคลากรในโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถ สร้างสรรค์งานด้านโรงเรียนมาตรฐานสากลได้เต็มตามศักยภาพ และมีความสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือ พี่เลี้ยงครูและสร้างขวัญกำลังใจให้ครูที่รับผิดชอบดูแลโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล และให้โอกาส การไปศึกษาเพิ่มเติมหรือการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง

3.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล จะต้องสร้างระบบคุณภาพการบริหารทั้งภายในและภายนอกให้ชัดเจน สามารถ ปฏิบัติได้จริง มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) ของโรงเรียน ต้องคำนึงถึงนโยบายเกี่ยวกับ โรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน ทั้งนี้เนื่องจากว่า กระบวนการจัดทำกลยุทธ์จะต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียนทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม ต้องกำหนดทิศทางของ โรงเรียนต้องการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่โรงเรียนต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ กำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ที่กำหนดไว้ และสื่อสารและถ่ายทอดทิศทางของโรงเรียนให้บุคลากรของโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องอย่าง ทัวถึง สอดคล้องกับแนวคิดของ กิรติ ยศยิ่งยง (2550: 19-21) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การบนรากฐานทางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน จากการประเมิน สภาพแวดล้อมภายใน และแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจากการประเมิน สภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงการแข่งขันขององค์การกับองค์กรอื่นด้วย นอกจากนี้การวางแผน ควรกำหนดวิธีการในช่วงสั้น ๆ และช่วงยาว และต่อเนื่อง และกำหนดแผนงานหลักและแผนงานย่อย โดยนำเอาแผนงานโรงเรียนมาตรฐานสากลมากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรที่จะปฏิบัติภายใน สถานศึกษา เป็นการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงานเพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ในส่วนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษารองรับการเป็น โรงเรียนมาตรฐานสากล จำเป็นต้องนำแนวคิดทางการบริหารจัดการมาใช้ โดยเฉพาะวงจรเดมมิ่ง ที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ และโรงเรียนต้องสร้างความตระหนัก

ความตื่นรู้ และกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล

3.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนควรสร้างความตระหนักให้นักเรียนมีความรู้เท่าทันภาวะการณ์ของโลก ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้และจัดการกับความซับซ้อนและตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของนานาชาติ และจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นผลของการประเมินการทำงานของสถานศึกษาได้อย่างดี โดยนำผลมาปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป สอดคล้องกับ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559: 47-51) ได้กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ตอบสนองตามความคาดหวัง การสร้างความรักและผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่องทางที่นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียติดต่อประสานงานกับโรงเรียนทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษาอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังรวมทั้งจัดให้มีการรับฟัง สำนวนความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่มีต่อการดำเนินงานของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม ผลงานและรางวัลเชิดชูเกียรติของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและผู้ปกครองในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น สื่อ สิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต โซเชียลต่าง ๆ เป็นต้น โดยมีการสำรวจความพึงพอใจนักเรียน ผู้ปกครอง ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร และนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคต และมีวิธีการในการค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง/คู่เทียบ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สร้างความเชื่อมั่นและเสริมสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

3.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการรักษากลไกที่ทำให้การจัดการข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานตลอดเวลา รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ทันกับความต้องการและทิศทางของการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่เสมอ มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในสถานศึกษา เพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้น เปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจะต้องใช้ผลการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เพื่อทบทวนในการประเมินผลการดำเนินงานและความสามารถในการแก้ไขปัญหาและสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วทันต่อความเปลี่ยนแปลง ในส่วนความต้องการของสถานศึกษาและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่สถานศึกษาดำเนินงานอยู่ สอดคล้องกับ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 53-58) ได้กล่าวถึง เกณฑ์การประเมินด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ไว้ว่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนการดำเนินการของโรงเรียนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ ในส่วนของการจัดการความรู้ เป็นการทำงานร่วมกัน มีการนำความรู้มาแลกเปลี่ยนกันเป็นการยืนยัน

ว่าเข้าใจตรงกันเมื่อเอามาแลกเปลี่ยนกันมาก ๆ จะทำให้ยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้นไปอีก ในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยดูขีดความสามารถของโรงเรียนกับโรงเรียน คู่เทียบเคียงที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกันและมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนเพื่อหาจุดบกพร่องการปฏิบัติงานแล้ววิเคราะห์หาปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของการบริหาร การวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

3.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความสามารถในการวางแผนอย่างดี โดยเตรียมบทเรียนและลำดับการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างประสบผลสำเร็จ ครูมีความเป็นเลิศในวิชาที่สอนหรือความรู้ในสาขาวิชาพิเศษ โดยมีความรู้ในวิชาที่ตนสอนอย่างเชี่ยวชาญ ลึกซึ้ง กว้างขวาง ทันตามความก้าวหน้าของวิชาการและผ่านการประเมินในระดับชาติ มีความรอบรู้ความสามารถที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์และทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยสามารถเชื่อมโยงสภาพท้องถิ่น เข้ากับมาตรฐานสากลในลักษณะสหวิทยาการ และครูมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่กระตุ้นความสนใจใฝ่รู้และมีความสุขสนุกในการเรียนการสอน และมีความสามารถในการสังเกตและรู้จักแก้ไขพฤติกรรมเสริมแรงและการลงโทษที่เหมาะสม ครูได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการถ่ายทอดให้บุคลากรในโรงเรียนได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การมุ่งเน้นบุคลากรจะต้องมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการ สร้างความผูกพันและความสามัคคีทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยา ชินณพงศ์ (2560: 194) เรื่อง องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร การทำงานเป็นทีม และการสร้างค่านิยมความเป็นสากล ในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การที่ครูและบุคลากรภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนก้าวสู่มาตรฐานสากล สามารถวัดและประเมินผลผู้เรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นสากลและร่วมสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยโรงเรียนมุ่งเน้นพัฒนาระบบทีมงานให้มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และร่วมกันสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นสากล

3.6 ด้านการจัดการกระบวนการ ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความสามารถในการจัดระเบียบเนื้อหาสาระการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับพัฒนาการผู้เรียนและมีความสามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นได้ตรงความต้องการของท้องถิ่น จัดการเรียนรู้ตรงตามมาตรฐาน ตัวชี้วัดที่มี ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่อยู่ในเกณฑ์ตัวชี้วัดของโรงเรียนมาตรฐานสากล ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการเผยแพร่ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารควรมีการอบรมให้กับครูผู้สอน เข้าใจและถ่ายทอดความรู้ ทักษะกระบวนการสู่การปฏิบัติ และคำนึงถึง

ความแตกต่างและศักยภาพของบุคคล มีระบบการควบคุมและตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน และเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภาวะฉุกเฉิน การป้องกัน การแก้ไขและฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง และถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ สอดคล้องกับ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559: 67-71) ได้กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการกระบวนการไว้ว่า กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนของโรงเรียนมีอะไรบ้าง กระบวนการดังกล่าวมีผลอย่างไรต่อกระบวนการหลักคือ การจัดทำ การจัดการเรียนการสอน หลักสูตร ระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน การพัฒนาบุคลากรกระบวนการสนับสนุน คือ เทคโนโลยีและสารสนเทศ การเงินและพัสดุ กิจกรรมพัฒนานักเรียนภาคีเครือข่าย นอกจากนี้ ครูใช้ความเข้าใจในตัวเด็กแต่ละบุคคล รวมทั้งการใช้ทั้งแรงจูงใจและพฤติกรรมของกลุ่มมาสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจในตัวของผู้เรียน และครูมีความสามารถในการออกแบบ วางแผนการสอน การบริหารจัดการชั้นเรียน วิจัยและพัฒนาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สอนสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงหนพงษ์ (2555: 105-119) ที่ได้เสนอไว้ว่า โรงเรียนต้องเน้นกระบวนการออกแบบระบบงานให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน มีกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่ตอบสนองความต้องการผู้เรียน จัดระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภาวะฉุกเฉิน มีการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตามแนวทางของการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล และครูมีความเป็นผู้นำ ในการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถวัดผลประเมินผลพัฒนาการของการเรียนรู้ได้หลายวิธีได้อย่างเหมาะสม และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ

3.7 ด้านผลลัพธ์ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ โดยแต่ละส่วนหรือองค์ประกอบจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องต่อกัน เพื่อเป็นการเชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จ มีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาการสร้าง ความผูกพันและมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรในโรงเรียน โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรด้วยว่า องค์กรจำเป็นต้องสร้างจุดแข็ง (Strengths) อะไรขึ้นมาบ้าง เพื่อที่จะทำงานตามโอกาสที่มีอยู่ และเพื่อใช้เผชิญกับข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วย ในกรณีนี้จะต้องประเมินให้ทราบถึงจุดอ่อน (Weaknesses) ที่มีอยู่ เพื่อที่จะกำหนดสิ่งที้องค์การจะต้องเร่งพัฒนาประสิทธิภาพความสามารถด้านต่าง ๆ เพื่อให้จุดอ่อนต่าง ๆ หดหายไป และมีความสามารถที่จะนำมาใช้ต่อสู้กับคู่แข่งได้ดีขึ้น พัฒนาขั้นตอนกระบวนการให้เหมาะสมกับโรงเรียนของตน เนื่องจากความพร้อมของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน โดยวิเคราะห์ว่าองค์การของตนมีขั้นตอนใดที่ยังขาดอยู่ มีขั้นตอนใดที่เป็นส่วนสำคัญที่จะนำมาเป็น Model หลักของตน เพื่อทำให้กระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนเป็นระบบถูกปลูกฝัง แทรกซึมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและผลการทดสอบระหว่างชาติให้อยู่ในระดับสูง และส่งเสริมการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการนำทีม สามารถแสดงบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนเป็นผู้ผลักดัน พัฒนาทีมกระบวนการทำงาน และนำโรงเรียนสู่ความเป็นสากล ตลอดจนต้องมีรูปแบบในการเป็นผู้นำ อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน สู่การเป็นผู้นำที่ผู้ตามยอมรับและให้ความเชื่อมั่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผลลัพธ์ เป็นการประเมินผลการดำเนินการของโรงเรียนและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผน



กลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านกระบวนการและด้านผลลัพธ์ สอดคล้องกับสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559: 72-84) ที่กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินด้านผลลัพธ์ไว้ว่า หมวดผลลัพธ์นี้มุ่งเน้นผลลัพธ์ของการประเมินวัตถุประสงค์ และการประเมินของนักเรียนและผู้ปกครองต่อหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน และบริการเสริมอื่น ๆ รวมทั้งการประเมินกระบวนการและกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผลลัพธ์บุคลากร ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแล โรงเรียน ระบบการนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และภาพรวมผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ (การตลาด) โดยรวมด้วยการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ดังกล่าว ทำให้สามารถรักษาเจตจำนงของเกณฑ์นี้ ซึ่งได้แก่ การรักษาการนำเสนอคุณค่าที่ดีเยี่ยมของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม โดยเห็นได้จากตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติการบุคลากรกฎหมาย สังคม จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้ ระดับองค์กรและระดับบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยา ชินณพงศ์ (2560: 198) เรื่ององค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพผู้เรียน และคุณภาพการบริหารจัดการในประเด็นสำคัญ ได้แก่ โรงเรียนมุ่งเน้นการผลิตผู้เรียนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับสังคมไทยและสังคมโลก ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถแข่งขันเทียบเคียงกับประเทศอื่นในเวทีโลก สามารถบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากลที่ยืดหยุ่น ทันสมัย มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับสังคมไทย ตลอดจนมุ่งเน้นการกระจายอำนาจได้อย่างอิสระ เพื่อนำองค์กรสู่มาตรฐานสากล และสามารถดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมตามเกณฑ์มาตรฐานสากล

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง มีดังนี้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สามารถนำผลการวิจัยและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยเฉพาะด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่เป็น การตรวจประเมินว่าโรงเรียนว่ามีการพัฒนาวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน มาตรฐานสากลอย่างไรเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และมีการวัดความก้าวหน้า นำไปพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลให้มีความต่อเนื่องและความยั่งยืน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนที่สนใจเข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สามารถนำผลการวิจัยและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้ง 7 ด้าน

ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ นำข้อมูลไปประกอบการวางแผนการดำเนินงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนปฏิบัติการ เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล และได้รับการประเมินเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้งานวิจัยเกิดความหลากหลาย เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้งขึ้น และเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักศึกษา นักวิชาการ และผู้ที่สนใจทั่วไป จึงเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง เพื่อให้ได้องค์ความรู้ในเชิงลึกแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ด้วยการนำองค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ไปใช้กับโรงเรียนที่สนใจจะเข้าร่วมในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.3 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดขององค์ประกอบการบริหารจัดการในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

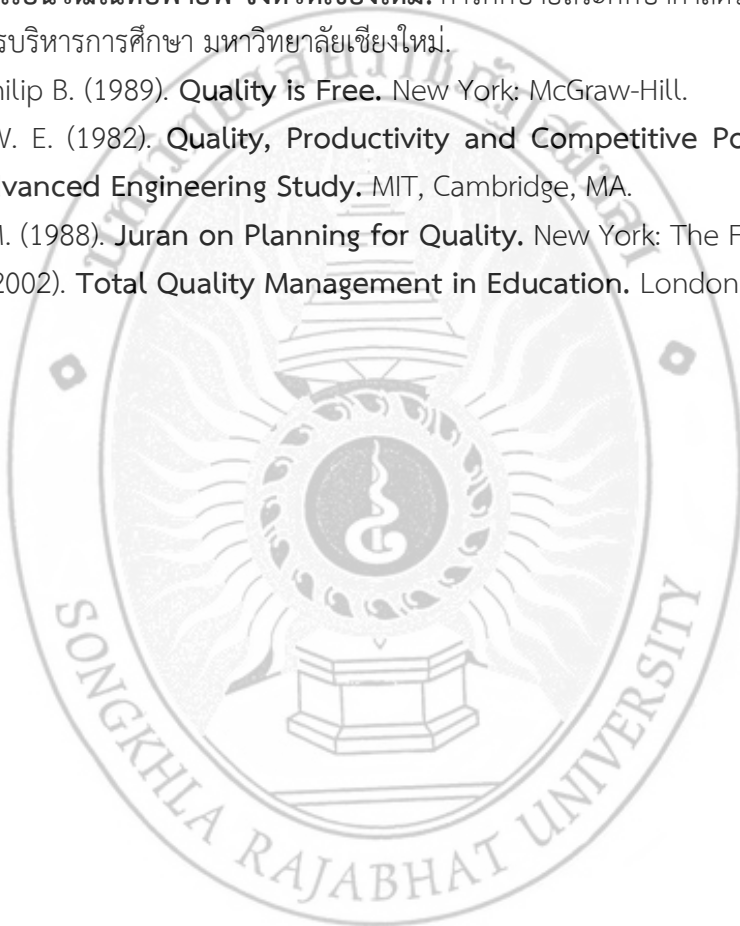
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (Online). [www.moe.go.th](http://www.moe.go.th), 18 ต.ค. 2563.
- \_\_\_\_\_. (2554). แนวทางการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: อักษรไทย.
- \_\_\_\_\_. (2555). แนวทางการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนมาตรฐานสากลฉบับปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร: ชุมชนุสสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กษิติเดช พุ่มสาขา. (2553). การวิจัยและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนสตรีอ่างทอง. อ่างทอง : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2550). การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยพันธุ์ ชัยชนะเจริญ. (2549). การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ทรงพล เจริญคำ. (2562). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2551). การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กภาพสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เนตรนภา มหาพานต์. (2558). สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2548). การจัดการสำนักงาน. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บงอร จันกรม. (2552). การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการเขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ประภาพรธรรม รักเลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

- ปาณิสรา สิงหนพงษ์. (2555). การบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งผลต่อการเป็น  
โรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัด  
ปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พรทิพย์ เลี่ยมใจดี. (2562). แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน  
มัธยมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42.  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์.
- พรนิตา กิรติวิทยากรณ์. (2554). บทบาทของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านกระบวนการทางการศึกษา  
ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไพชยนต์ จันทเขต และคณะ. (2553). รายงานการวิจัยพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียน  
มาตรฐานสากลของโรงเรียนประสาทวิทยาคาร. สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 33.
- เมธี ทองคำ. (2558). การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอ  
คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รัฐจันทร์ ชัยชญา. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบสารสนเทศกับการวางแผน  
กลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม  
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. เล่ม 127 ตอนที่ 45ก 22 กรกฎาคม  
2553.
- โรงเรียนพัทลุง. (2564). จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวนนักเรียนโรงเรียนพัทลุง  
(Online). <https://ptschool.thai.ac/home/>, 10 มีนาคม 2564.
- โรงเรียนสตรีพัทลุง. (2564). จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวนนักเรียนโรงเรียน  
สตรีพัทลุง (Online). <https://spt.thai.ac/home/>, 10 มีนาคม 2564.
- โรงเรียนหารเทารังสีรังสีประชาสรรค์. (2564). จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวน  
นักเรียนโรงเรียนหารเทารังสีรังสีประชาสรรค์ (Online). [https://www.harnthao.ac.th/  
frontpage](https://www.harnthao.ac.th/frontpage), 10 มีนาคม 2564.

- วัฒนา ถนอมศักดิ์. (2552). บทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการเรียนร่วมระหว่างเด็กพิการ กับเด็กปกติของโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนร่วม จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วาสนา ชัยมงคลชาติ. (2553). การเปรียบเทียบบทบาทที่คาดหวังกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2550). คุณภาพคือการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วิรัช นิภาวรรณ. (2549). “การพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการ.” รัฐสารศึกษ. 48(4), 37-55.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). การบริหารโรงเรียนแบบกระจายอำนาจ. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิลัยพรรณ เสรีวัฒน์. (2555). การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วีไลรัตน์ ฝ่ายดี. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอตาพระยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศรุตพิงค์ ภู่วัชรวรานนท์. (2562). ทฤษฎีและหลักการบริหารจัดการ. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- ศศิพร รินทะ. (2554). การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. การศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริชัย ชินะตั้งกูร. (2556). หลักการทฤษฎีการบริหารและการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ. ประมวลความรู้ชุดวิชาหน่วยที่ 1-5. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2549). ทฤษฎีองค์การฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- ศิวาภรณ์ เพ็ชรคงทอง. (2558). การศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สมถวิล ศรีจันทร์วิโรจน์. (2552). สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสมุทรปราการ. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมศักดิ์ สมมาคุณ. (2552). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุสลิมเขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมาน อัครภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4. อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

- สรารุติ พัฒรากุล. (2555). การศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: จี.พี.ไอ-เบอร์พินท์.
- สารสนเทศโรงเรียนมาตรฐานสากล. (2564). ข้อมูลสารสนเทศโรงเรียนมาตรฐานสากล (Online). <https://sites.google.com/a/worldclassschoolthai.net/tha/home>, 10 มีนาคม 2564.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. (2564). จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารายโรงเรียน (Online). <http://www.sea12.go.th/>, 8 มกราคม 2564.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2551). แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- \_\_\_\_\_. (2553). คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การดำเนินงาน โรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2557). เอกสารแนวทางและเกณฑ์เวทิตักษภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2557). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น พรินท์แอนด์มีเดีย.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2553). คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2555). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2557). แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2559). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2551). คู่มือการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียน มาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุชิน เรืองบุญส่ง. (2551). การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- สุริยา ชินณะพงศ์. (2560). **องค์ประกอบการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยระบบคุณภาพสู่มาตรฐานสากล**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สุวิทย์ โคตรวงศ์. (2558). **การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- อภิรักษ์ คงทวี. (2555). **แนวทางการดำเนินงานบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนวัดโนนทัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่**. การศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Crosby, Philip B. (1989). **Quality is Free**. New York: McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1982). **Quality, Productivity and Competitive Position**, Center of Advanced Engineering Study. MIT, Cambridge, MA.
- Juran, J. M. (1988). **Juran on Planning for Quality**. New York: The Free Press.
- Sallis, E. (2002). **Total Quality Management in Education**. London: Kogan Page.







ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร.กฤติกา คงใหม่ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนประภัสสรรังสิต  
ผู้เชี่ยวชาญด้าน การบริหารสถานศึกษา
2. ดร.สาริตา คงมี ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายวิชาการ  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนพัทลุง  
ผู้เชี่ยวชาญด้าน การวัดผลประเมินผล
3. นางวิชชมาศ ปุรินทรากิบาล ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ (ชำนาญการพิเศษ)  
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
พัทลุง เขต 1  
ผู้เชี่ยวชาญด้าน โรงเรียนมาตรฐานสากล





**ภาคผนวก ข**

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓/๒๗๔

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๒๔ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.กฤติกา อินใหม่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประภัสสรรังสิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ


ด้วยนางสาวอริญรดา แก้วคง รหัส ๖๒G๑๘๐๐๑๘ นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับการอนุมัติให้ ดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาราย นางสาวอริญรดา แก้วคง พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือ วิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(อาจารย์วันฉัตร จารุวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๕๓๓ ๖๙๔๘

<http://bundit.skru.ac.th/>

ผู้ประสานงาน : นางสาวอริญรดา แก้วคง โทร. ๐๘ ๘๗๙๐ ๕๖๒๒

### แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ตามที่งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้ขอความอนุเคราะห์ให้ข้าพเจ้า ดร.กฤติกา อินใหม่ เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยของ นางสาวอริญรดา แก้วคง รหัส ๖๒G๑๘๐๐๑๘ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ซึ่งดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง” นั้น ข้าพเจ้าทราบรายละเอียดดังกล่าวแล้ว และพิจารณา

- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ไม่สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย





ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓/๒๗๓

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๒๔ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบขอมอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สาริศา คงมี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางสาวอริยรรดา แก้วคง รหัส ๖๒G๐๘๐๐๑๘ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาราย นางสาวอริยรรดา แก้วคง พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วันฉัตร จารุวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๔๓๓ ๖๙๔๘

<http://bundit.skru.ac.th/>

ผู้ประสานงาน : นางสาวอริยรรดา แก้วคง โทร. ๐๘ ๘๗๙๐ ๕๖๒๒







ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓/๒๗๒

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๒๔ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางวิชชุมาศ ปุรินทรากิบาล ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางสาวอริญรดา แก้วคง รหัส ๖๒G๑๘๐๐๑๘ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับการอนุมัติให้ ดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาราย นางสาวอริญรดา แก้วคง พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือ วิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วันฉัตร จารวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๕๓๓ ๖๕๔๘

<http://bunedit.skru.ac.th/>

ผู้ประสานงาน : นางสาวอริญรดา แก้วคง โทร. ๐๘ ๘๗๙๐ ๕๖๒๒

### แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ตามที่งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้ขอความอนุเคราะห์ให้ข้าพเจ้า นางวิชชุมาศ ปุรินทรภิบาล เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยของนางสาวอริยรดา แก้วคง รหัส ๖๒6๑๘๐๐๑๘ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ซึ่งดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง “การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง” นั้น ข้าพเจ้าทราบรายละเอียดดังกล่าวแล้ว และพิจารณา

- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ไม่สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

(ลงชื่อ).....

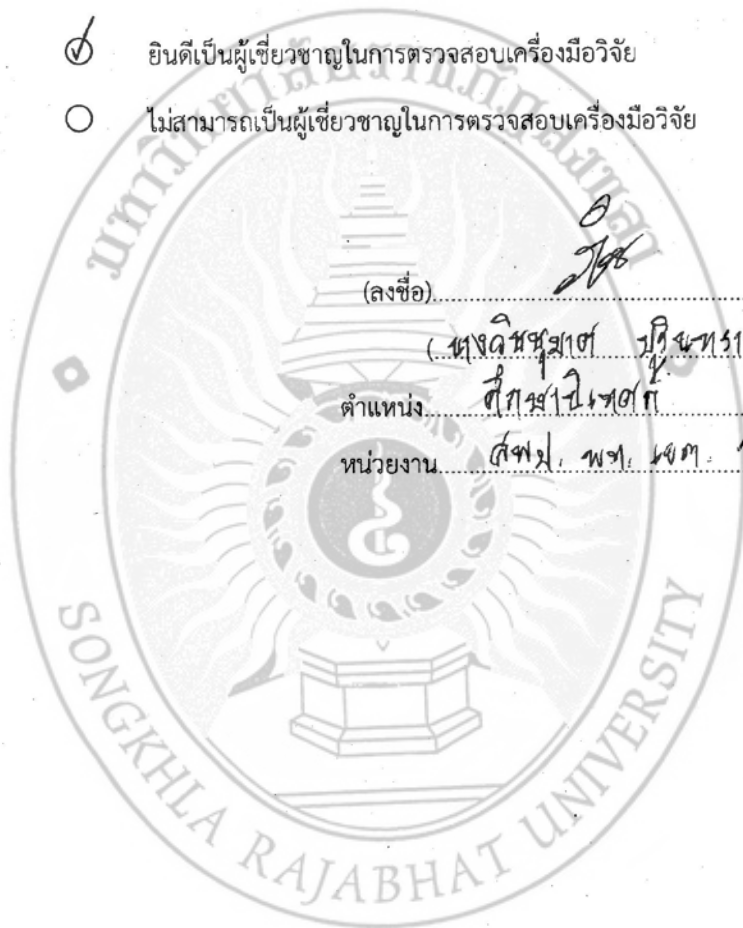
(นางวิชชุมาศ ปุรินทรภิบาล)

ตำแหน่ง.....

ศึกษาศาสตร์

หน่วยงาน.....

ศษ. พจ. เขต 1





ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

#### คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง
3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครู ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง
4. ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามนี้ ใช้เพื่อประโยชน์การวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบ
5. กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นของท่านเพื่อความสมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล
6. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณในความกรุณาอย่างสูง

นางสาวจริญรดา แก้วคง

นักศึกษาปริญญาโท

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของคุณ

คำชี้แจง โปรดที่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. อายุ
  - ( ) น้อยกว่า 30 ปี
  - ( ) 30-40 ปี
  - ( ) 41-50 ปี
  - ( ) มากกว่า 50 ปี
2. ระดับการศึกษา
  - ( ) ระดับปริญญาตรี
  - ( ) สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์ทำงาน
  - ( ) น้อยกว่า 5 ปี
  - ( ) 5-10 ปี
  - ( ) มากกว่า 10 ปี



## ตอนที่ 2 การบริหารจัดการระบบคุณภาพคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล

- คำชี้แจง** โปรดที่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้
- ระดับ 5 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### ตัวอย่าง

ที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b>						
0	โรงเรียนตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากร		✓			
00	สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร			✓		

### คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อที่ 0 ผู้ตอบที่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง 4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากร อยู่ในระดับมาก

จากตัวอย่างข้อที่ 00 ผู้ตอบที่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง 3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1) ด้านการนำองค์กร</b>						
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์					
2.	ผู้บริหารสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
3.	ผู้บริหารกระจายอำนาจตามโครงสร้างสายงานและให้อำนาจตัดสินใจตามกรอบงานที่ปฏิบัติ					
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตาม ระเบียบวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ					
5.	ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียน					
6.	ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร					
7.	ผู้บริหารบริหารจัดการด้านงบประมาณด้วย ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้					
8.	ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและพัฒนาชุมชน					
<b>2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์</b>						
9.	โรงเรียนกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย					
10.	โรงเรียนกำหนดกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับแผนงาน ระดับโครงการ					
11.	โรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สะท้อนว่าสามารถดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์					
12.	โรงเรียนมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ					
13.	โรงเรียนกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด					
14.	โรงเรียนมีกิจกรรม/โครงการ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์					
15.	โรงเรียนจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุและวิธีการที่เหมาะสม					

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
16.	โรงเรียนมีการประชุมทบทวน ปรับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล					
17.	โรงเรียนรายงานผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรค					
<b>3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>						
18.	โรงเรียนจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต					
19.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ผู้เรียนปัจจุบันและผู้เรียนในอนาคตเพื่อรองรับต่อทิศทางการจัดการศึกษาในสังคมโลก					
20.	โรงเรียนจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์อย่างหลากหลายแก่นักเรียนและชุมชน					
21.	โรงเรียนมีช่องทางรับข้อมูลข่าวสารและข้อร้องเรียนที่สะดวกและรวดเร็ว เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน					
22.	โรงเรียนมีการสำรวจความพึงพอใจต่อโรงเรียนของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
23.	โรงเรียนนำข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจมาใช้ในการปรับปรุงการบริการของโรงเรียนให้ดีขึ้น					
24.	โรงเรียนมีการศึกษาข้อมูลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงการรับนักเรียน					
25.	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและการให้บริการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
<b>4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>						
26.	โรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากทุกแหล่งไว้ที่เดียวกัน และมีการสำรองข้อมูลเพื่อป้องกันการสูญหาย					
27.	ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และนำไปใช้งานง่าย มีความปลอดภัยของข้อมูล					
28.	ระบบสารสนเทศของโรงเรียนตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และก้าวทันการเปลี่ยนแปลง					
29.	โรงเรียนมีการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป					



ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
30.	โรงเรียนนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
31.	โรงเรียนมีการแจ้งผลการวิเคราะห์แก่บุคลากรทราบเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการ					
32.	ระบบ ICT ของโรงเรียนมีความทันสมัยทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ					
<b>5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b>						
33.	โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
34.	ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการพัฒนาบุคลากรโรงเรียน					
35.	การประเมินบุคลากรโรงเรียนมีความเป็นมาตรฐานโปร่งใสเป็นธรรม และเปิดเผยได้					
36.	บุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะและการปฏิบัติงานของตนได้					
37.	โรงเรียนมีแนวทางการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน					
38.	บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
39.	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยกย่องชมเชยได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับสูงขึ้น					
40.	บุคลากรที่มีความรู้สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ในตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>6) ด้านการจัดการกระบวนการ</b>						
41.	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป เป็นต้น					
42.	โครงสร้างการบริหารงานมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันตามสายงาน					
43.	โรงเรียนมีการกำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน					

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
44.	โรงเรียนกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานชัดเจนและ นำสู่การปฏิบัติได้					
45.	โรงเรียนมีระบบการนิเทศการปฏิบัติงานสอนและ งานหน้าที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ					
46.	ผู้บริหารจัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
47.	โรงเรียนมีระบบการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับ ภาวะฉุกเฉิน เช่น ภัยพิบัติ การป้องกัน การแก้ไข และ การฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง					
48.	โรงเรียนส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแนวคิด ให้เกิด การปฏิบัติที่เป็นเลิศ					
49.	โรงเรียนออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการ ทำงาน โดยอาศัยเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพ ความคุ้มค่า และประสิทธิผล					
<b>7) ด้านผลลัพธ์</b>						
50.	โรงเรียนนำเสนอผลการดำเนินงาน เป็นข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และรายงาน ที่ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งหมด					
51.	โรงเรียนมีการนำเสนอผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของผู้เรียน					
52.	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
53.	โรงเรียนนำเสนอผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน					
54.	โรงเรียนนำเสนอผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและนวัตกรรม ของกระบวนการ					
55.	โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำของฝ่ายบริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากล					
56.	โรงเรียนรายงานข้อมูลในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับ เป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิต					
57.	โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเรื่อง ความผูกพันกับโรงเรียน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน					

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
58.	โรงเรียนนำเสนอผลการวิเคราะห์สารสนเทศมาจัดลำดับ ความสำคัญในการปรับปรุงผลการดำเนินการ					
59.	โรงเรียนจัดระบบประเมินผลการดำเนินงานทุกด้าน ของการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล					
60.	โรงเรียนปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ โดยมีความสอดคล้อง กับกลยุทธ์ของโรงเรียน					



**แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา**  
**เรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง**

**คำชี้แจง**

การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหาร เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง โดยดำเนินการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดการวิจัย การพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้

**1. ข้อมูลเบื้องต้น**

- 1.1 รหัสผู้ให้สัมภาษณ์.....  
 1.2 สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....น.

**2. รายการสัมภาษณ์**

- 2.1 ด้านการนำองค์กร  
 2.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์  
 2.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
 2.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  
 2.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร  
 2.6 ด้านการจัดการกระบวนการ  
 2.7 ด้านผลลัพธ์

**2.1 ด้านการนำองค์กร**

ด้านการนำองค์กร หมายถึง การดำเนินการที่แสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนที่เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วยการที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมเพื่อให้มีการพัฒนาจนบรรลุวิสัยทัศน์และ มีการจัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพ

ท่านคิดว่าการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา **ด้านการนำองค์กร** ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**2.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์**

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ เป็นเป้าหมายของโรงเรียนในโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล มีการจัดทำแผน กลยุทธ์ระยะ 3 ปี การวิเคราะห์บริบทและศักยภาพของโรงเรียนเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือแนวทางสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนว่าจะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT) ให้ครอบคลุมทุกประเด็น แผนบริหารองค์รมาจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และมีการกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีขั้นตอนการจัดทำแผนและกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อ พัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**2.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงกระบวนการ ทำงานที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น โดยจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ของนักเรียนในพื้นที่บริการ สำนวความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อกำหนด ทิศทางการจัดการศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนให้เต็มศักยภาพจัดการเรียน การสอน จัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนด จัดระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนแบบรอบด้าน และจัดกิจกรรมสร้างเสริมสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น

ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## 2.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับต่าง ๆ ทั้งก่อนและหลังการปฏิบัติจริงเพื่อนำผลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) ในการดำเนินงาน แล้วนำข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและแก้ไขให้การบริหารงานมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งมีการแบ่งการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียนโดยการวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการ และการจัดการความรู้และระบบสารสนเทศ

ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้อย่างไร

## 2.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจที่ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันซึ่งมีแนวปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีของโรงเรียนโดยการสร้างความผูกพันของบุคลากร สร้างภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ได้อย่างไร

## 2.6 ด้านการจัดการกระบวนการ

ด้านการจัดการกระบวนการ หมายถึง ระบบการบริหารงานให้เกิดคุณภาพภายใน โดยเน้นแนวทางปฏิบัติและดำเนินการด้านกระบวนการหลักซึ่งเป็นกระบวนการสร้างคุณค่า คือ การจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนอย่างมีคุณภาพ และด้านกระบวนการสนับสนุน คือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน การจัดกระบวนการแนะแนว การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การจัดเครือข่ายพัฒนาโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศ

ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา **ด้านการจัดการกระบวนการ** ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 2.7 ด้านผลลัพธ์

ด้านผลลัพธ์ หมายถึง ผลการดำเนินงานทั้งหมด โดยโรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ที่แสดงผลการดำเนินงานการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาครู การพัฒนาหลักสูตรและการสอน ความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และด้านภาวะผู้นำพร้อมด้วยการบริหาร

ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา **ด้านผลลัพธ์** ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ง  
การหาคุณภาพเครื่องมือ



ตาราง 23 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียน  
มาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
<b>1) ด้านการนำองค์กร</b>						
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารกระจายอำนาจตามโครงสร้างสายงาน และให้อำนาจตัดสินใจตามกรอบงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตาม ระเบียบวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ บุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารบริหารจัดการด้านงบประมาณด้วย ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและ พัฒนาชุมชน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์</b>						
9.	โรงเรียนกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อบริหารไปสู่วิสัยทัศน์ ตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	โรงเรียนกำหนดกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับ องค์กร ระดับแผนงาน ระดับโครงการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	โรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สะท้อน ว่า สามารถดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12.	โรงเรียนมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	โรงเรียนกำหนดแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม ที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	โรงเรียนมีกิจกรรม/ โครงการ ส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
15.	โรงเรียนจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุและ วิธีการ ที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	โรงเรียนมีการประชุมทบทวน ปรับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแนวทาง การพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	โรงเรียนรายงานผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้อง ทราบ เป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรค	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>						
18.	โรงเรียนจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ผู้เรียนปัจจุบันและผู้เรียน ในอนาคตเพื่อรองรับต่อทิศทางการจัดการศึกษา ในสังคมโลก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	โรงเรียนจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์อย่างหลากหลาย แก่นักเรียนและชุมชน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21.	โรงเรียนมีช่องทางรับข้อมูลข่าวสารและข้อร้องเรียน ที่สะดวกและรวดเร็ว เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22.	โรงเรียนมีการสำรวจความพึงพอใจต่อโรงเรียน ของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23.	โรงเรียนนำข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจ มาใช้ ในการปรับปรุงการบริการของโรงเรียน ให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24.	โรงเรียนมีการศึกษาข้อมูลเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลง การรับนักเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25.	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและการให้ บริการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>						
26.	โรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจาก ทุกแหล่งไว้ที่เดียวกัน และมีการสำรองข้อมูล เพื่อป้องกันการสูญหาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
27.	ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และนำไปใช้งานง่าย มีความปลอดภัยของข้อมูล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28.	ระบบสารสนเทศของโรงเรียนตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29.	โรงเรียนมีการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30.	โรงเรียนนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31.	โรงเรียนมีการแจ้งผลการวิเคราะห์แก่บุคลากรทราบ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32.	ระบบ ICT ของโรงเรียนมีความทันสมัยทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b>						
33.	โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34.	ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการพัฒนาบุคลากรโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35.	การประเมินบุคลากรโรงเรียนมีความเป็นมาตรฐาน โปร่งใส เป็นธรรม และเปิดเผยได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36.	บุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะและการปฏิบัติงานของตนได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37.	โรงเรียนมีแนวทางการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38.	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชยได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานใน ระดับสูงขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39.	บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40.	บุคลากรที่มีความรู้สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ในตำแหน่งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
<b>6) ด้านการจัดการกระบวนการ</b>						
41.	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป เป็นต้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42.	โครงสร้างการบริหารงานมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยง กันตามสายงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43.	โรงเรียนมีการกำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจ และ ส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44.	โรงเรียนกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานชัดเจน และ นำสู่การปฏิบัติได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45.	โรงเรียนมีระบบการนิเทศการปฏิบัติงานสอน และ งานหน้าที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46.	ผู้บริหารจัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47.	โรงเรียนมีระบบการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับ ภาวะฉุกเฉิน เช่น ภัยพิบัติ การป้องกันการแก้ไข และ การฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48.	โรงเรียนส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแนวคิด ให้เกิดการปฏิบัติที่เป็นเลิศ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49.	โรงเรียนออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน โดยอาศัยเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพ ความคุ้มค่า และประสิทธิผล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>7) ด้านผลลัพธ์</b>						
50.	โรงเรียนนำเสนอผลการดำเนินงาน เป็นข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ และรายงาน ที่ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งหมด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
51.	โรงเรียนมีการนำเสนอผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการ พิจารณา
		(คนที่)				
		1	2	3		
52.	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
53.	โรงเรียนนำเสนอผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
54.	โรงเรียนนำเสนอผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและ นวัตกรรมของกระบวนการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
55.	โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำของฝ่าย บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
56.	โรงเรียนรายงานข้อมูลในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับ เป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
57.	โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เรื่องความผูกพันกับโรงเรียน และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
58.	โรงเรียนนำเสนอผลการวิเคราะห์สารสนเทศมา จัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงผลการ ดำเนินการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
59.	โรงเรียนจัดระบบประเมินผลการดำเนินงานทุกด้าน ของการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
60.	โรงเรียนปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและ บริการ โดยมีความสอดคล้อง กับกลยุทธ์ของ โรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 24 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพัทลุง

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
1.	<p><b>ด้านการนำองค์กร</b> หมายถึง การดำเนินการที่แสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนที่เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย การที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมเพื่อให้มีการพัฒนาจนบรรลุวิสัยทัศน์ และมีการจัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ</p> <p>ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา <b>ด้านการนำองค์กร</b> ได้อย่างไร</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	<p><b>ด้านการวางแผนกลยุทธ์</b> หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการเป็นเป้าหมายของโรงเรียนในโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 3 ปี การวิเคราะห์บริบทและศักยภาพของโรงเรียนเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือแนวทางสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนว่าจะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT) ให้ครอบคลุมทุกประเด็น แผนบริหารองค์รมาจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และมีการกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีขั้นตอนการจัดทำแผนและกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล</p> <p>ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมีแนวทางในการพัฒนา <b>ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์</b> ได้อย่างไร</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
3.	<p><b>ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b></p> <p>หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น โดยจัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนในพื้นที่บริการ ตรวจสอบความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา จัดหลักสูตรสถานศึกษาที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนให้เต็มศักยภาพจัดการเรียนการสอน จัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้นักเรียนให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนด จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบรอบด้าน และจัดกิจกรรมสร้างเสริมสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพิจิตร ควรมีแนวทางในการพัฒนา ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างไร</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	<p><b>ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b></p> <p>หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับต่าง ๆ ทั้งก่อนและหลังการปฏิบัติจริงเพื่อนำผลมาวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง (SWOT) ในการดำเนินงาน แล้วนำข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและแก้ไขให้การบริหารงานมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งมีการแบ่งการวัดดำเนินการ และการจัดการความรู้ และระบบสารสนเทศ</p> <p>ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพิจิตร ควรมีแนวทางในการพัฒนา ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้อย่างไร</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
5.	<p><b>ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b> หมายถึง การพัฒนาบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจที่ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันซึ่งมีแนวปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีของโรงเรียน โดยการสร้างความผูกพันของบุคลากร สร้างภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพิจิตร ควรมีแนวทางในการพัฒนา <b>ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b> ได้อย่างไร</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	<p><b>ด้านการจัดการกระบวนการ</b> หมายถึง ระบบการบริหารงานให้เกิดคุณภาพภายในโดยเน้นแนวทางปฏิบัติและดำเนินการด้านกระบวนการหลักซึ่งเป็นกระบวนการสร้างคุณค่า คือการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนอย่างมีคุณภาพ และด้านกระบวนการสนับสนุน คือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน การจัดการกระบวนการแนะแนว การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การจัดเครือข่ายพัฒนาโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพิจิตร ควรมีแนวทางในการพัฒนา <b>ด้านการจัดการกระบวนการ</b> ได้อย่างไร</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
7.	<p><b>ด้านผลลัพธ์</b> การบริหารจัดการเกี่ยวกับ การประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และ การปรับปรุงในด้านที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้าน การเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ และการเงิน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น บุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ ผลลัพธ์ ด้านการนำองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจ ประเมินระดับผลการดำเนินการ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษา และ บริการในลักษณะเดียวกัน โดยจะแสดงข้อมูล สำคัญของระดับ แนวโน้ม ผลิตภาพ ประสิทธิภาพ ในรอบเวลาของการดำเนินงานของโรงเรียนใน ปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จาก การตรวจประเมินจะเป็น สารสนเทศ ตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อประเมิน ปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ โดย มีความสอดคล้อง ไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ ของโรงเรียน</p> <p>ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ในโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพัทลุง ควรมี แนวทางในการพัฒนา ด้านผลลัพธ์ ได้อย่างไร</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 25 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล  
จังหวัดพัทลุง

ด้านที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล	ค่าความเชื่อมั่น
1	ด้านการนำองค์กร	0.99
2	ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	0.99
3	ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.99
4	ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	0.99
5	ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	0.99
6	ด้านการจัดการกระบวนการ	0.99
7	ด้านผลลัพธ์	0.99
<b>การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล</b>		<b>0.99</b>

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ = 0.99

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม = 30 ชุด

การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 60 ข้อ = 7 ด้าน