



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10



โดย
นางสาวทิพย์วัลย์ ชันฑิตย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียน
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10



โดย
นางสาวทิพวัลย์ ชันฑิตย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATOR AND QUALITY
SYSTEM MANAGEMENT OF WORLD CLASS STANDARD SCHOOL UNDER THE
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 10



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบ คุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
โดย	ทิพวัลย์ ชันทิตย์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มีทนา วัฒนอมศักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. ประพจน์ แยมทิม)

56252314 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหารระบบคุณภาพ

นางสาว ทิพวัลย์ ชันฑิตย์: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 2) การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จำนวน 16 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 8 คน รวมทั้งสิ้น 128 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐาน สากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

56252314 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, QUALITY SYSTEM MANAGEMENT

MISS TIPAWAN KUNTHIT : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATOR AND QUALITY SYSTEM MANAGEMENT OF WORLD CLASS STANDARD SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 10 THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR VORARKARN SUKSOODKEAY, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) Transformational leadership of school administrators under The Secondary Educational Service Area 10 2) Quality System Management of World Class Standard School under The Secondary Educational Service Area 10 3) Transformational leadership of administrator and Quality System Management of World Class Standard School under The Secondary Educational Service Area 10. The sample consisted of 16 World Class Standard Schools in Secondary Educational Service Area 10. The four respondents were the school director, the deputy school director, The Head of Department and teachers; with the total of 128. The tools used to collect data was a questionnaire. Statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings were as follows:

1. Transformational leadership of school administrators under The Secondary Educational Service Area 10, collectively and individually, was at high level.
2. Quality System Management of World Class Standard School under The Secondary Educational Service Area 10, collectively and individually, was at high level.
3. Transformational leadership of administrator and Quality System Management of World Class Standard School under The Secondary Educational Service Area 10 at .01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 สำเร็จได้ด้วยความสำเร็จมาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร. ประพนธ์ แยมทิม ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสมบูรณ์ และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน และให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย ดร. ดวงใจ ชนะสิทธิ์ อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ดร. ทิพนงค์ กุลเกตุ ครูวิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง ดร. กิตติมา ปัทมาวิไล ครูโรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย และนายเดชา จิยะจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไข และให้คำแนะนำเพื่อความถูกต้องและเหมาะสมของเครื่องมือการวิจัย และขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะครู โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสมพัฒน์ และคุณแม่มาลี ชันทิตย์ ผู้ซึ่งเป็นกำลังใจที่สำคัญอย่างยิ่ง ขอขอบคุณสมาชิกครอบครัวที่คอยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนทุก ๆ เรื่อง นอกจากนี้ขอขอบคุณกำลังใจ ความช่วยเหลือ และคำแนะนำจาก นางสาวรสสุคนธ์ หนูงาม นางสาวจรรววรรณ แป้นแจ่ม นางสาวศศิธร ยติรัตนกัญญา เพื่อนนักศึกษาปริญญาโทรุ่น 33 ทุกคน และเพื่อนครูโรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย ที่ทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี

คุณค่าอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน และให้ความเมตตากรุณาช่วยเหลือตลอดมา

ทิพวัลย์ ชันทิตย์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ข้อคำถามของการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	13
ความหมายภาวะผู้นำ.....	13
การเปลี่ยนแปลงในองค์กร.....	15
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	17
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	17

ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	19
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น.....	21
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส.....	23
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาสและ อโวลีโอ.....	25
โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ.....	26
แนวคิดผู้นำแบบต่างๆ ของเบนนิส.....	30
องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ.....	33
การบริหารระบบคุณภาพ.....	33
ความหมายของโครงสร้างองค์กรและองค์ประกอบทั้ง 7 หมวด ของระบบบริหารจัดการ	
คุณภาพ.....	39
หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership).....	41
หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning).....	43
หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus).....	48
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge).....	51
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus).....	53
หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management).....	54
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Performance Results).....	55
โรงเรียนมาตรฐานสากล (World - Class Standard School).....	56
ทิศทางในการดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	57
ตัวชี้วัดความสำเร็จโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	59
คุณลักษณะและศักยภาพผู้เรียนที่เป็นสากล.....	61
การจัดทำหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนสู่สากล.....	63
กระบวนการพัฒนาผู้เรียนสู่คุณภาพที่คาดหวัง.....	63

โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10	64
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	64
งานวิจัยในประเทศ	64
งานวิจัยต่างประเทศ	76
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	79
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	79
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย	79
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย	79
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย	80
ระเบียบวิธีวิจัย	80
แผนแบบการวิจัย	80
ประชากร	81
กลุ่มตัวอย่าง	81
ผู้ให้ข้อมูล	81
ตัวแปรที่ศึกษา	82
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	85
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	86
การเก็บรวบรวมข้อมูล	87
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	87
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	89
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	90
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10	92

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10.....	98
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10	109
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	112
สรุปผลการวิจัย	112
การอภิปรายผล.....	113
ข้อเสนอแนะ	119
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	119
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	119
รายการอ้างอิง.....	120
ภาคผนวก	126
ภาคผนวก ก.....	127
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย.....	128
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	130
ค่า IOC ของแบบสอบถามการวิจัย.....	132
ภาคผนวก ข.....	142
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย.....	143
รายชื่อโรงเรียนในการขอทดลองเครื่องมือวิจัย.....	145
ภาคผนวก ค.....	147
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	147
ภาคผนวก ง.....	151
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	152
รายชื่อโรงเรียนขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	154

ภาคผนวก จ..... 156

 แบบสอบถามของการวิจัย..... 156

ประวัติผู้เขียน..... 167



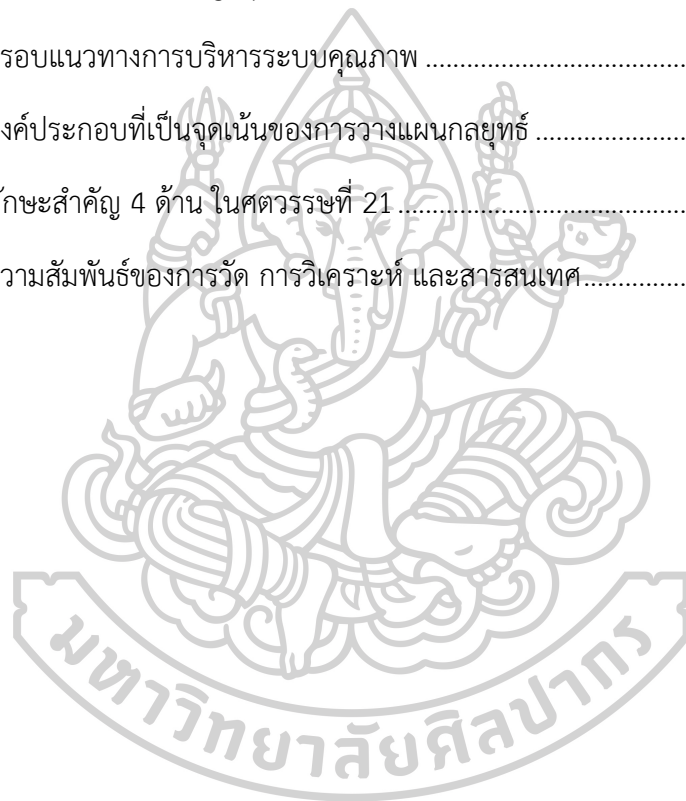
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	24
ตารางที่ 2 เป้าหมายการพัฒนาและยกระดับโรงเรียนมาตรฐานสากล.....	58
ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	81
ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งปัจจุบันในภาพรวม	90
ตารางที่ 5 คำมีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10.....	92
ตารางที่ 6 คำมีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	93
ตารางที่ 7 คำมีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	94
ตารางที่ 8 คำมีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	96
ตารางที่ 9 คำมีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	97
ตารางที่ 10 คำมีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10.....	98

<p>ตารางที่ 11 คำมีขมิมนเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการนำองค์กร.....</p>	<p>100</p>
<p>ตารางที่ 12 คำมีขมิมนเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์.....</p>	<p>101</p>
<p>ตารางที่ 13 คำมีขมิมนเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>102</p>
<p>ตารางที่ 14 คำมีขมิมนเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....</p>	<p>103</p>
<p>ตารางที่ 15 คำมีขมิมนเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร.....</p>	<p>104</p>
<p>ตารางที่ 16 คำมีขมิมนเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการจัดการกระบวนการ</p>	<p>105</p>
<p>ตารางที่ 17 คำมีขมิมนเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านผลลัพธ์.....</p>	<p>107</p>
<p>ตารางที่ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบ คุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมและรายด้าน</p>	<p>110</p>

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิง.....	10
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย.....	11
แผนภูมิที่ 3 องค์ประกอบของความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์กร.....	16
แผนภูมิที่ 4 วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle).....	34
แผนภูมิที่ 5 กรอบแนวทางการบริหารระบบคุณภาพ	38
แผนภูมิที่ 6 องค์ประกอบที่เป็นจุดเน้นของการวางแผนกลยุทธ์	44
แผนภูมิที่ 7 ทักษะสำคัญ 4 ด้าน ในศตวรรษที่ 21	50
แผนภูมิที่ 8 ความสัมพันธ์ของการวัด การวิเคราะห์ และสารสนเทศ.....	52



บทที่ 1

บทนำ

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมอย่างรวดเร็ว ทุกระบบในสังคมโลกเสมือนถูกเชื่อมโยงกันด้วยเครือข่าย การหลั่งไหลของข้อมูลข่าวสารอย่างไร้พรมแดน และความล้ำหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างไร้ขีดจำกัด ทำให้เกิดการแข่งขันได้เปรียบเสียเปรียบกันในหลายๆ ด้าน สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อทุกประเทศทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี ตลอดจนด้านการศึกษา เช่นนี้แล้วทุกๆ องค์กรในประเทศไทยต้องพร้อมรับมือและพร้อมที่จะพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น พัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยวิธีการพัฒนาคนในประเทศให้มีคุณภาพ มีศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้การจะพัฒนาคนจะต้องอาศัยแนวทางในการให้การศึกษา เพื่อให้คนมีความรู้ความสามารถ ยึดมั่นบนพื้นฐานของความดี มีคุณธรรมจริยธรรม สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 ได้บัญญัติหลักในการจัดการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 - 2559) ที่เน้นนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ยึดทางสายกลางบนพื้นฐานของความสมดุลพอดี รู้จักประมาณอย่างมีเหตุผล มีความรอบรู้เท่าทันโลก เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย โดยยึด “คน” เป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยมีแนวนโยบายพัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนาพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ในทุกระดับ สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้ พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคนและพัฒนาสังคมคุณธรรม แนวนโยบายดังกล่าวยังสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งมั่นจะให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่เหมาะสม โรงเรียนยกระดับคุณภาพสูงขึ้นสู่มาตรฐานสากล ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA)¹ มีการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียน

¹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 3.

เป็นสิ่งสำคัญ รวมทั้งมีภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนรู้และร่วมพัฒนากับสถานศึกษาอื่นที่หลากหลาย จะเห็นได้ว่าแนวทางต่างๆ เหล่านี้ เป็นไปเพื่อที่จะพัฒนาคน พัฒนาประเทศชาติให้พร้อมรับมือ และทันต่อสภาวะการณ์โลก

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาในประเทศไทย มีการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการระบบการศึกษาในหลายรูปแบบ หนึ่งในรูปแบบ เหล่านั้นคือ โรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นอีกเป้าหมายหนึ่งที่ต้องการยกระดับคุณภาพผู้เรียน การจัดตั้งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลกโดยมุ่งหวังที่จะให้ โรงเรียนได้พัฒนาต่อยอดคุณลักษณะของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาผู้เรียนมุ่งให้มีพื้นฐานจิตใจที่ตึงามมีจิตสาธารณะมีสมรรถนะทักษะและความรู้พื้นฐาน ที่จำเป็นในการดำรงชีวิตการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมผู้เรียน มีคุณธรรม รักความเป็นไทยให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์มีทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่นและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ อันจะส่งผลต่อการพัฒนา ประเทศแบบยั่งยืนการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลมุ่งเน้นการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐาน บุคลากรหลักที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อน ผู้บริหารโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ดังนั้นความรู้ความสามารถและการยอมรับความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน สู่มาตรฐานสากลเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ จึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้อง ลักษณะคุณภาพครูโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องเป็นผู้นำ และเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ด้านภาษาต่างประเทศ ใช้สื่อเทคโนโลยีมีความสามารถในการศึกษา พัฒนาตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ ใช้การวิจัยสื่อ นวัตกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีนโยบายในการจัดตั้งโครงการโรงเรียนมาตรฐาน สู่สากล หรือ โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ซึ่งเป็นนวัตกรรม การจัดการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็น มาตรการเร่งด่วนในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเทียบเท่าสากล มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) เป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก 2) ยกระดับการจัดการ เรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) 3) ยกระดับการบริหาร จัดการระบบคุณภาพ (Quality System Management) มีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 เริ่มดำเนินการกับโรงเรียนนาร่อง 500 โรงเรียน เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา 381 โรงเรียน โรงเรียน

ประถมศึกษา 119 โรงเรียน และในปี พ.ศ. 2555 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลรุ่นที่ 2 จำนวน 150 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 650 โรงเรียน และอีกประการสำคัญที่เป็นกลไกผลักดันการพัฒนาสู่ระดับมาตรฐานสากลของโรงเรียน ก็คือ การบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลที่อิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งเป็นระบบบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ มีรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) เป็นต้นแบบที่นำมาประยุกต์ใช้ โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Productivity Institute) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการประเมิน² และเพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวนี้ให้เป็นไปตามเป้าหมายสำคัญ “บริหารเยี่ยม : ผลลัพธ์ยอด” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำเอกสารเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558 เพื่อให้โรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล นำแนวทางของเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ โดยเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง³

ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องที่ไม่อาจมองข้ามไปได้ ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) สามารถคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการพยากรณ์สถานะในอนาคตขององค์กรและสังคมไทยได้อย่างชัดเจน และสามารถกำหนดแนวทาง เพื่อให้ไปถึงจุดหมายปลายทางของวิสัยทัศน์นั้นได้ นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ ความคิดสร้างสรรค์ และความคิดริเริ่ม ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นในการจัดการและต้องสามารถนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นจริงได้ ทักษะด้านบุคคล (Human Skill) สามารถเป็นผู้นำ สามารถประพุดิตตนให้เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในองค์กร สามารถ

²สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 4.

³สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 2.

เข้าใจและตั้งใจให้สมาชิกภายในองค์กรให้ทำหน้าที่ของแต่ละคนอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ รวมถึงความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ติดต่อสื่อสารข้อมูลและประสานงานระหว่างบุคคลต่างๆ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ถูกต้อง ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมแรงร่วมใจ ในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันเพื่อความสำเร็จในการทำงาน ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน (Technical Skill) ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ และสามารถปรับปรุงวิธีการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และแก้ไขปัญหาได้อย่างดี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษานับมีอิทธิพลสูงต่อประสิทธิภาพของการบริหาร การศึกษา และประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา อีกทั้งประสิทธิผลของสถานศึกษาจะเป็นตัวบ่งชี้ ความสำเร็จของสถานศึกษาว่าได้ดำเนินการบริหารจัดการประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ที่กำหนดไว้ ซึ่งหากผู้บริหารมีแนวทางจัดการที่ดีมีมาตรฐาน จะย่อมส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีคุณภาพ

ปัญหาของการวิจัย

แนวทางในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) เน้นการปฏิรูปจาก การศึกษาและเรียนรู้อย่างเป็นระบบ⁴ รวมถึงการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สองไว้อย่างชัดเจนว่า คนไทยและการศึกษาไทยมีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล การจัดหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนควรต้องก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ จากเวทีโลก พร้อมกับเผชิญความเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้มีการปรับเปลี่ยนหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการศึกษาไทย ให้พร้อมสำหรับการแข่งขันในเวทีโลกยุคศตวรรษที่ 21 นั่นคือ 1) โรงเรียนเป็นหน่วยบริการทาง การศึกษาในมิติที่กว้างขึ้น เพราะในปัจจุบันสังคมโลกเป็นสังคมที่ไร้พรมแดน ที่มีการติดต่อประสาน สัมพันธ์ระหว่างประเทศต่างๆ มากขึ้น อีกทั้งการก้าวไปสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 จะมีผล ต่อการเปิดเสรีทางการศึกษา 2) หลักสูตรการเรียนการสอนต้องมีความเป็นสากลมากขึ้น เนื่องจากยุค โลกาภิวัตน์ มีการเชื่อมโยงด้านการค้าและการลงทุนทำให้ตลาดแรงงานในอนาคตต้องการคนที่มี ศักยภาพรอบด้าน รวมไปถึงความสามารถด้านการติดต่อต่างชาติ ภาษาต่างประเทศ 3) ต้องมีทักษะ ในการคิดมากขึ้น สภาพสังคมที่มีการแข่งขันสูง ทำให้การจัดการศึกษาต้องเน้นการพัฒนาทักษะเป็น

⁴สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล 2561** (สารจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน).

สำคัญ 4) ต้องมีการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมมากขึ้น ปรัชญาการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลในองค์กรรวม⁵

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ยึดหลักมีเอกภาพ ด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจที่มีประสิทธิภาพ และมีการทดสอบที่ได้มาตรฐานไปสู่ระดับชาติ สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ดังนั้นจึงจำเป็นที่รัฐต้องตรวจสอบประเมินผลว่าการจัดการศึกษาที่เป็นการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนที่รัฐจะต้องจัดให้ทั่วถึงนั้น มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดและมีคุณภาพเท่าเทียมกันมากน้อยเพียงใด จึงได้จัดตั้งสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสามารถใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรได้สูงสุด มีความเป็นอิสระไม่ขึ้นอยู่กับสายการบริหารของหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดการศึกษาจึงมีความเป็นกลาง เป็นสถาบันที่มีการกำหนดหลักการ นโยบาย มาตรการและเป้าหมาย โครงสร้างการบริหาร และการดำเนินกิจการ ความสัมพันธ์กับรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บุคลากร การเงิน การตรวจสอบ และการประเมินผลที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถาบันเพื่อบริหารจัดการและดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิจัย และให้บริการ ทางด้านการประเมินผลทางการศึกษาและทดสอบทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นศูนย์กลางความร่วมมือด้านการทดสอบทางการศึกษาในระดับชาติและนานาชาติ และจากผลการทดสอบของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้ดำเนินการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในปีการศึกษา 2556 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 นั้นพบว่า 8 รายวิชามีค่าเฉลี่ยของระดับเขตพื้นที่การศึกษาสูงกว่าค่าเฉลี่ยของระดับประเทศ และพบว่ามีเพียงแค่ 3 รายวิชาที่คะแนนสูงกว่าร้อยละ 50⁶ ส่วนผลการทดสอบในปีการศึกษา 2557 พบว่า 8 รายวิชาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับเขตพื้นที่การศึกษา

⁵สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 4.

⁶สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, **รายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2556 ช่วงชั้นที่ 3 (มัธยมศึกษาปีที่ 3)** (กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2557), อัดสำเนา.

สูงกว่าค่าเฉลี่ยของระดับประเทศ และมี 1 รายวิชาค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาต่ำกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ ได้แก่ วิชาภาษาอังกฤษ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษามีแนวโน้มลดลง⁷ ส่วนผลการทดสอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2556 นั้นก็พบว่ามี 3 รายวิชาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับจังหวัดต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของระดับประเทศ ส่วนในอีก 5 รายวิชานั้นมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ แต่มีเพียงแค่ 3 รายวิชาที่คะแนนสูงกว่าร้อยละ 50⁸ และในปีการศึกษา 2557 นั้นก็พบว่ามี 5 รายวิชาที่มีแนวโน้มสูงขึ้นและอีก 3 รายวิชา ซึ่งได้แก่วิชาภาษาอังกฤษ สุขศึกษาและพลศึกษา และการงานอาชีพและเทคโนโลยีมีแนวโน้มลดลง⁹

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาที่เปิดสอนทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย ที่มีสถานศึกษาตั้งในจังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสาคร และจังหวัดสมุทรสงคราม รวมทั้งสิ้น 60 โรงเรียน¹⁰ ในจำนวน 60 โรงเรียนนี้ มีเพียง 17 โรงเรียนที่ได้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดเพชรบุรี 6 โรงเรียน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 4 โรงเรียน จังหวัดสมุทรสาคร 5 โรงเรียน และจังหวัดสมุทรสงคราม 2 โรงเรียน และถึงแม้โรงเรียนเหล่านี้จะได้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล แต่จากการประเมินผลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECO) กลับพบว่า ยังมีโรงเรียนที่ผ่านการประเมินน้อยมาก ปี 2558 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศรายชื่อโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC Quality Award) ปรากฏผลว่าทั่วประเทศมีเพียง 62 โรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

⁷สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, รายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2557 ช่วงชั้นที่ 3 (มัธยมศึกษาปีที่ 3) (กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2558), อัดสำเนา.

⁸สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, รายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2556 ช่วงชั้นที่ 4 (มัธยมศึกษาปีที่ 6) (กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2557), อัดสำเนา.

⁹สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, รายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2557 ช่วงชั้นที่ 4 (มัธยมศึกษาปีที่ 6) (กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2558), อัดสำเนา.

¹⁰สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10, เข้าถึงเมื่อ 10 เมษายน 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.sesa10.go.th/sesa10/index.php/history>

การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 มีเพียงหนึ่งโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ได้แก่ โรงเรียนพรหมานุสรณ์ จังหวัดเพชรบุรี¹¹ เช่นนี้แล้วทำให้ต้องทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาของแต่ละโรงเรียน ตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้นมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหารด้วยระบบคุณภาพ ด้านผู้เรียนนั้นมีเป้าหมายนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ผ่านการประเมินระดับชาติอยู่ในระดับดีเป็นที่ยอมรับจากสถาบันนานาชาติ มีความสามารถความถนัดเฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์ ใช้ภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่นๆ ในการสื่อสารได้ดี สามารถสอบผ่านการจัดระดับความสามารถทางภาษาจากสถาบันภาษานานาชาติ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นพลเมืองดี สามารถจัดการและควบคุมการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะและปกป้องคุ้มครองสิ่งแวดล้อมและอุดมการณ์ประชาธิปไตยสังคมไทยและสังคมโลก ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมีเป้าหมายมุ่งเน้นให้โรงเรียนจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับหลักสูตรมาตรฐานสากล และหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตอบสนองต่อความถนัดและศักยภาพตามความต้องการของผู้เรียน ด้านการบริหารด้วยระบบคุณภาพมีเป้าหมายอยู่ 3 ด้านหลัก คือ ด้านคุณภาพของผู้บริหารมุ่งเน้นผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากลและบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ด้านคุณภาพของครูมุ่งเน้นครูมีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ สามารถใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ด้านระบบการบริหารจัดการมุ่งเน้นโรงเรียนบริหารจัดการด้วยการบริหารระบบคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐานสากลระดับโลก มีระบบการจัดการความรู้(KM) และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาใช้ในการบริหารจัดการ ครอบคลุมภารกิจทุกด้านของโรงเรียน ดังจะเห็นได้ว่าด้านที่สำคัญและครอบคลุมที่จะสามารถดำเนินการได้ในกรอบของความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้นก็คือ ด้านการบริหารจัดการ¹²

¹¹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องรายชื่อโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(OBEC Quality Award:OBECQA) ปีงบประมาณ 2558, เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.benchama.ac.th/site/index.php/hotnews-2/199-2015-10-28-09-45-58>.

¹² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การบริหารการเปลี่ยนแปลง: การบริหารราชการแนวใหม่ บริบทและเทคนิควิธี (กรุงเทพฯ: บริษัทวิชั่นพรีนแอนด์มีเดีย, 2548), 72.

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและ การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นอย่างไรบ้าง มีการเตรียมความพร้อม และแนวทางในการพัฒนาไปในทิศทางใด เพื่อเป็นข้อมูลที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ด้านการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10
2. เพื่อทราบการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหาร ระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถาม ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

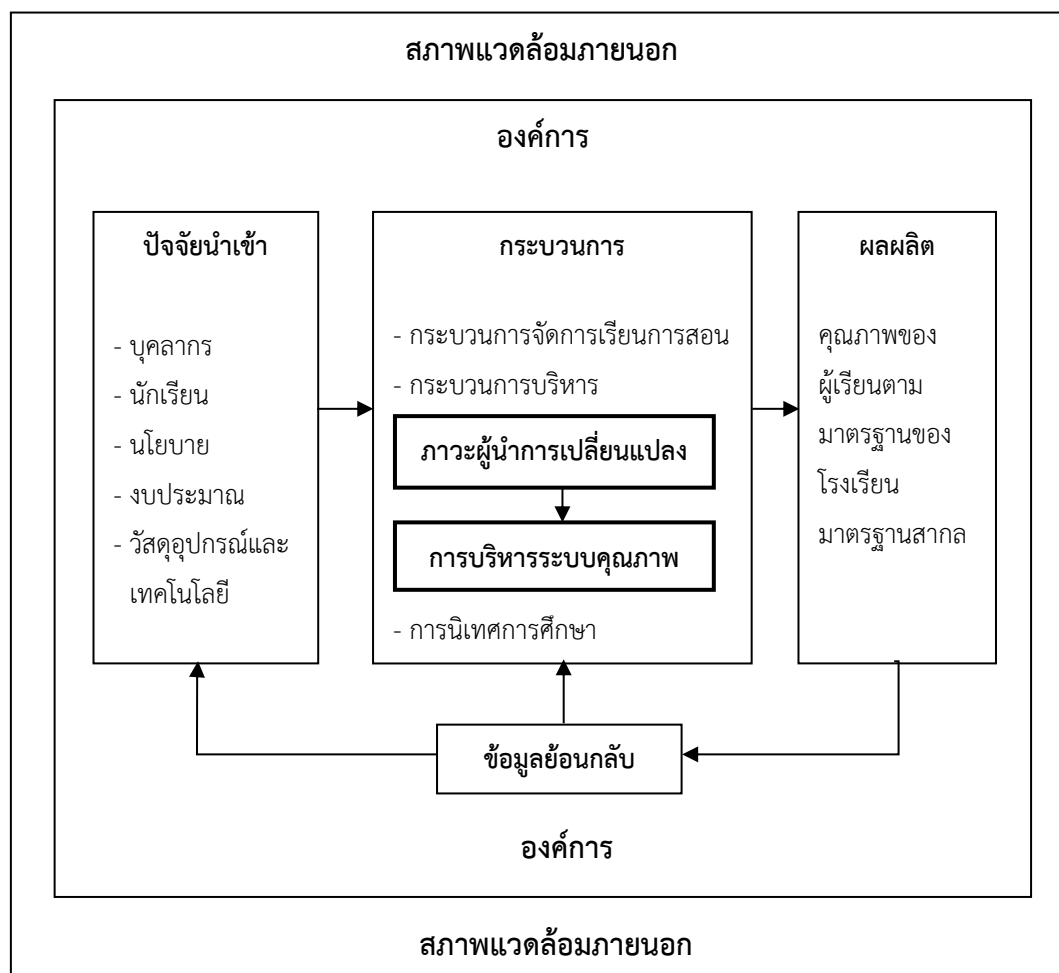
ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งมีสาระสำคัญเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ จึงได้นำทฤษฎีการบริหารเชิงระบบตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) เป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย โดยมีองค์ประกอบของระบบคือ ปัจจัยนำเข้า (inputs) กระบวนการแปรรูป (transformation process) ผลผลิต (outputs) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) องค์กร (organization)¹³ ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรในด้านการจัดการคุณภาพทางการศึกษา ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และสังคมระบบการจัดการศึกษาเป็นองค์การระบบเปิด โดยมีปัจจัยนำเข้า คือ ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์¹⁴ สิ่งที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการให้องค์กรประสบผลสำเร็จ คือ การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ การเป็นผู้นำของผู้บริหารนั้นจะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารให้ถูกต้องเหมาะสมจึงจะเป็นการใช้ภาวะผู้นำให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างแท้จริง ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งมีการดำเนินงานโดยกระบวนการหลักต่างๆ ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศ และผลผลิต ซึ่งหมายถึง คุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีองค์ประกอบในการพิจารณาดังนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์¹⁵ ในกระบวนการบริหารนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นผู้ที่สำคัญที่สุด ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และจากการศึกษาหาข้อมูลได้นำทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ก็คือภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพล

¹³Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2007), 31-33.

¹⁴จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2551), 94.

¹⁵สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 3.

อย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล¹⁶ มาใช้ในการศึกษาการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิง

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2007), 31-33.

: Bernard M Bass, and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership** (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 3-4.

¹⁶Bernard M Bass, and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership** (California: Sage Publications, 1994), 4-6.

: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, 2553), 7.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นเพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีประสิทธิผล ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ศึกษามีด้วยกัน 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญาและ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทาง การดำเนินการบริหารจัดการระบบคุณภาพ¹⁷ ประกอบด้วย 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 2

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_{tot})	การบริหารระบบคุณภาพ (Y_{tot})
1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	1) การนำองค์กร (Y_1)
2) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y_2)
3) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y_3)
4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Y_4)
	5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Y_5)
	6) การจัดการกระบวนการ (Y_6)
	7) ผลลัพธ์ (Y_7)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Bass and Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership** (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 3-4.

¹⁷สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, 2553), 7.

: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, 2553), 7.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะหรือความหมายของคำศัพท์ ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถจูงใจให้ ครูผู้สอนปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถทุ่มเทอย่างเต็มศักยภาพ เกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงาน ของตนเองให้มีประสิทธิผลในระดับสูง ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้าง แรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

การบริหารระบบคุณภาพ หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) มาเป็นกรอบในการพัฒนา เพื่อนำไปสู่ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการ กระบวนการ และผลลัพธ์

โรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษา ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เทียบเคียง มาตรฐาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สาระสำคัญในบทที่ 2 เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ นั่นคือ เรื่องของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารระบบคุณภาพ เพื่อให้เกิดความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ มาเป็นแนวทางในการศึกษาซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การบริหารระบบคุณภาพแนวทางการบริหารระบบคุณภาพด้วยระบบ TQA แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายภาวะผู้นำ

ผู้นำ (leader) เป็นบุคคลที่ทำให้เกิดการประสบความสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม นอกจากนี้แล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน รวมทั้งผู้นำที่สามารถใช้อำนาจอิทธิพลต่างๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมเพื่อนำกลุ่ม ประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่ง เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม หรือสังคมให้การยอมรับนับถือยกย่องให้เป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้อื่น ซึ่งผู้นำอาจเป็นแบบผู้นำเป็นทางการ คือมาจากตำแหน่งทางการ บริหารภายในองค์กร และแบบไม่เป็นทางการแต่ได้รับการยอมรับและสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ คนในองค์กร ปฏิบัติงานจนสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร¹⁸ ดังนั้นผู้นำจะเป็นบุคคล คนเดียวหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเป็นทางการเสมอไป ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในกลุ่มหรือหัวหน้าในองค์กรนั้นๆ หรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตามแต่เป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น มีบทบาทนำกลุ่มไปสู่จุดหมายได้สำเร็จ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นการผสมคำระหว่างคำว่า “ภาวะ” กับ “ผู้นำ” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ไม่ได้บัญญัติคำว่า “ภาวะผู้นำ” แต่บัญญัติว่า “ภาวะ” เป็นคำนาม

¹⁸เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: บริษัท เซนทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, 2547), 2.

แปลว่า “ความมี หรือความเป็น หรือความปรากฏ”¹⁹ ส่วนคำว่า “ผู้นำ” ไม่ได้บัญญัติไว้ในพจนานุกรมโดยตรง แต่มีคำที่ใกล้เคียงกันมากคือ คำว่า “หัวหน้า” เป็นคำนาม แปลว่า “ผู้เป็นใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ”²⁰ และที่บัญญัติไว้อีกคำหนึ่ง คือ “ผู้จัดการ” เป็นคำนาม แปลว่า “บุคคลที่มีหน้าที่บริหารและควบคุมดูแลกิจการ” เมื่อพิจารณาจากรากศัพท์ที่กล่าวไปแล้วพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้เป็นใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ นอกจากความหมายดังกล่าวแล้วยังมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์กร หรือเป็นกระบวนการอิทธิพลช่วยให้กลุ่มบุคคลบรรลุเป้าหมายที่กำหนด²¹ นิตย สัมมาพันธ์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนของกลุ่มคน และระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์²² เมื่อกล่าว โดยสรุป “ภาวะผู้นำ” จึงหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คนหรือมากกว่าขึ้นไปที่มีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือกว่ากัน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมบรรลุเป้าหมาย สโตกดิล (Stogdill) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่าเป็นกิจกรรมการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพยายามให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้²³ แทนเนนบัม (Tannenbaum) และคณะ ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่าการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในสถานการณ์หนึ่งๆ โดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสารในวันที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย²⁴

¹⁹ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, 2546), 821.

²⁰เรื่องเดียวกัน, 1285.

²¹สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: คส์ลิงค์, 2545), 17.

²²นิตย สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ:พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2546), 31.

²³Ralph M.Stogdill, “Leadership Organization,” *Psychological Bulletin* (January 1950): 4.

²⁴R. Tannenbaum, I. R. Weschler and F. Massarik, “How to choose a Leadership,” *Harvard Business Review* 36 (March-April 1957): 7.

เฮมฟิล (Hemphill) และคูนส์ (Coons) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่เขาได้ชี้แนะเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้²⁵ ออร์เวย์ ทีด (Ordway tead) อธิบายว่า ภาวะผู้นำคือการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ²⁶ บาส (Bass) ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้ได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทศนคติความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า²⁷

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งใช้อิทธิพลในลักษณะที่มีใช้การบังคับต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้ความเต็มใจและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถดำเนินงานต่างๆ สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในกระบวนการภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม สถานการณ์ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นขององค์ประกอบเหล่านี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน

การเปลี่ยนแปลงในองค์การ

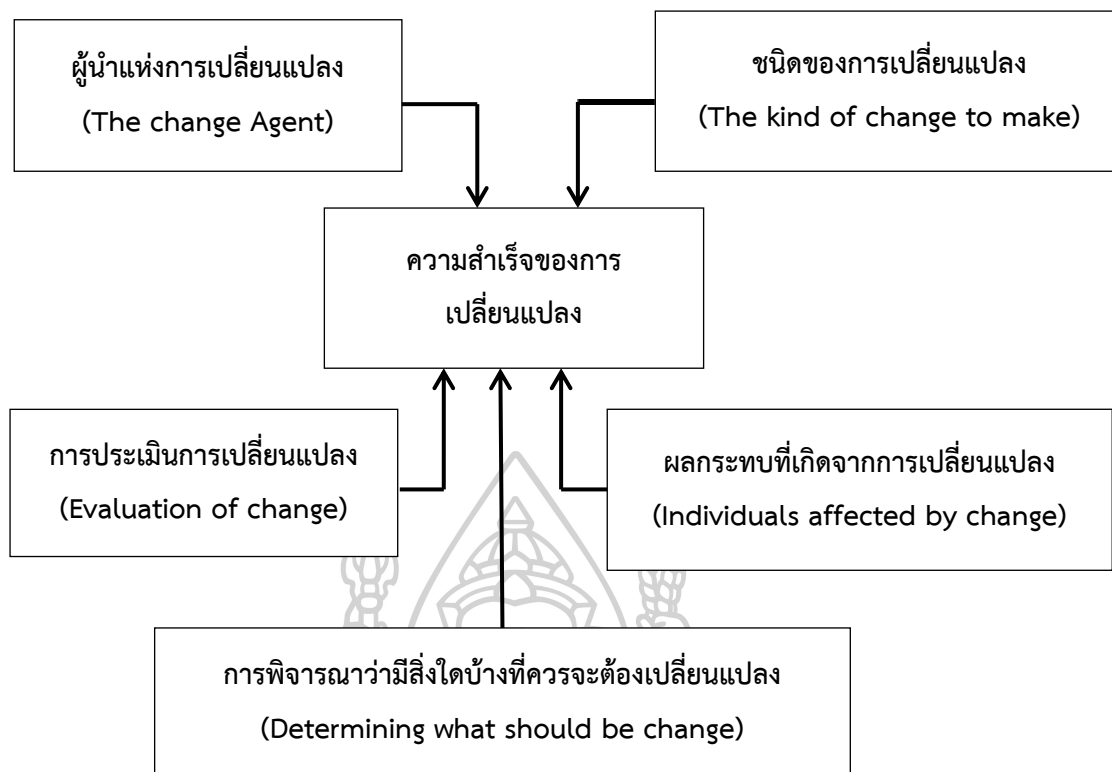
ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์การจะเกิดขึ้นได้เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้คือ

1. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (The change Agent)
2. การพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลง (Determining what should be change)
3. ชนิดของการเปลี่ยนแปลง (The kind of change to make)
4. ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง (Individuals affected by change)
5. การประเมินการเปลี่ยนแปลง (Evaluation of change) ดังแผนภูมิที่ 3

²⁵J. K Hemphill and A. E. Coons, **Development on the Leader Behavior Description Questionnaire**. In **Leader Behavior**, R. M. Stogdill and A. E. Coon (Eds), (Columbus: Bureau of Business Research, Ohio State University, 2957), 7.

²⁶Ordway Tead, **The Art of Leader** (New York: McGraw – Hill Book Company, 1970), 20.

²⁷Bernard M. Bass, **Leadership and performance Beyond Expectations** (New York: The Free Press, 1985), 545.



แผนภูมิที่ 3 องค์ประกอบของความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ
ที่มา : เนตร์พัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์* (กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส,
2550), 80.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำในฐานะนักเปลี่ยนแปลง (As a Change Agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าความแปลกใหม่ นักบริหารควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดและการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของการเรียกร้องความสนใจ และมีชีวิตชีวาแต่ต้องประกอบด้วยควมมีเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงและแนวความคิดวิธีการในการเปลี่ยนแปลง²⁸

ฮูเปอร์และพอตเตอร์ (Hooper and Potter) กล่าวว่า การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีการทำให้เกิดคุณภาพ 4 ประการ คือ 1) สามารถ เชื่อมโยงสัมพันธ์ภายใน 2) สามารถใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบอย่างเต็มที่จากสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน 3) สามารถแต่งเติมและยุ่งเกี่ยวกับทุกขั้นตอน ในการดำเนินงานขององค์กร และ 4) ต้องมีวิสัยทัศน์สามารถประเมินเพื่อเตรียมพร้อมเพื่อพัฒนาสำหรับการเปลี่ยนแปลง

²⁸นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เทียมฟ้า, 2551), 117.

ในอนาคต²⁹ ผู้บริหารในปัจจุบันไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ผู้บริหารได้รับแรงกดดันจากสภาพภายนอกต่างๆ ที่ทำให้ต้องการให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาว่าทำไมบุคคลในองค์กรจึงไม่ให้ความสำคัญและมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดควรเป็นอย่างไรและในบทนี้จะกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารควรทราบว่ามีอะไรควรเปลี่ยนแปลงและควรเปลี่ยนแปลงอย่างไรสำหรับอนาคต

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (new paradigm) ของภาวะผู้นำที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ ทักษะ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นเพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของผู้นำที่สอดคล้องกับชีวิตในยุคปัจจุบันโดยมี เบอร์น (Burns)³⁰ และบาส (Bass) เป็นสองคนแรกที่กำลังกล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (empowering) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างในปัจจุบัน

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไป เช่น รังสรรค์ ประเสริฐศรี ใช้คำว่า ภาวะผู้นำการปฏิรูป³¹ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ³² ญัฐพันธ์ เจริญนันท ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กร

²⁹ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เทียมฟ้า, 2551), 117.

³⁰ James M. Burns, **Leadership** (New York: Harper and Row, 1978), 20.

³¹ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ** (กรุงเทพฯ: DIAMON IN BUSINESS WORLD, 2544), 63.

³² สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, “ภาวะผู้นำ” **ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน, 2548), 367.

หรือมาจากภายนอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่จะใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปกติตัวแทนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรจะเป็นผู้ที่มีบทบาท หน้าที่ และความ รับผิดชอบหลายอย่างด้วยกัน คือ อาจจะเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยความสะดวกในการ เปลี่ยนแปลง ผู้เจรจาต่อรองระหว่างผลประโยชน์และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ขององค์กรที่จะ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการขององค์กรว่าต้องการให้เขาแสดงบทบาทและหน้าที่ใดเป็นสำคัญ³³และยูดา รักษ์ไทย ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ บุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหนึ่งๆ ขึ้นและอยู่ในฐานะที่ต้องทำงานร่วมกับกลุ่ม เพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ³⁴ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้าพบว่าผู้มีผู้ให้ความหมาย “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” หลายท่าน ดังนี้ บาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence or charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (achievement) การบรรลุสัจจะแห่งตน (self-actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (well-being) ของสังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชักนำหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา ความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย³⁵บาส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเป็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการทำท่ายุทธศาสตร์และมักจะนำไปสู่การบรรลุถึง

³³ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ทจำกัด, 2546), 44.

³⁴ยูดา รักษ์ไทย, การบริหารการเปลี่ยนแปลง, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: อีระป้อมวรรณกรรม, 2546), 93.

³⁵B. M. Bass, *Leadership and Performance beyond expectations* (New York: Free Press, 1985), 121.

ผลงานที่สูงขึ้น³⁶ ส่วนเรซิลและสแวนสัน (Razil and Swanson) กล่าวถึงผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตนเอง มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจนั้นๆ³⁷ จากความหมายที่กล่าวมานั้นสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) หมายถึงระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์มีความจรรักษ์ภักดี และจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มต้นมาก่อนคือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี (charismatic leadership) โดย เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี เมื่อผลงานของเขาได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบบารมีนี้เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์กรต่างๆ อย่างมากและผู้บริหารองค์กรต่างๆ ในสหรัฐอเมริกามีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ในการดำเนินการเรื่องต่างๆ เพื่อในองค์กรสามารถอยู่ได้ในสถานะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึงภาพความคิดของผู้ตามที่มองว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์มีความเป็นพิเศษและเหนือคนเป็นเทพคอนเกอร์ และคานันโก (Conger and Kanungo) ได้เสนอทฤษฎีผู้นำแบบบารมี โดยยึดตามสมมติฐานที่ว่า บารมีนั้นเป็นปรากฏการณ์แบบการเสริมสร้าง คือ ผู้ตามจะเป็นผู้เสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำ โดยมาจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและผลจากพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมเหล่านั้นประกอบด้วย 1) การกระตุ้นแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิมอย่างมากแต่อยู่ในอัตราที่ผู้ตามยังสามารถรับได้ 2) ทักษะการจัดการในการสร้างความประทับใจ 3) ความสามารถในการรู้คิด ประเมิน

³⁶Bernard M. Bass and B. J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership** (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 2.

³⁷T. A. Razil and A. D. Swanson, **Fundamental concepts of Educational Leadership**, 2nded. (New Jersey: Merrill Preantice-Hall, 1998), 32.

สถานการณ์และโอกาสรวมทั้งข้อจำกัด 4) มีความรู้สึกไวทางสังคม และมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ในความต้องการและในค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำแบบบารมีนี้มักจะเกิดขึ้นเมื่อมีวิกฤตการณ์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหรือผู้ตามไม่พอใจในสถานะเดิม อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะไม่ได้มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นก็ตามผู้นำแบบนี้มักจะแสดงสิ่งต่างๆ ที่เหนือธรรมดาในการจัดการเรื่องต่างๆ นอกจากนี้ คอนเกอร์(Conger) ได้อธิบายว่าภาวะผู้นำแบบบารมีอาจจะมีลักษณะบารมี หรือบุคลิกภาพพิเศษเชิงลบ เช่น ผู้นำจะทำโครงการขนาดใหญ่เพื่อโฆษณาตนเองเกินจริง เนื่องจากผู้นำประเมินตนเองสูงเกินไป และการยินดีที่จะหาหรือห้อยอมรับคำแนะนำจากผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะล้มเหลวในการสร้างผู้สืบทอดที่มีความสามารถ ผู้นำแบบนี้มักจะทำให้ลูกน้องอ่อนแอและคอยพึ่งผู้นำ และอาจบ่อนทำลายหรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำมีงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดภาวะผู้นำแบบบารมี เช่น งานของโฮเวลล์และฟรอสต์(Howell and Frost) ได้ทดลองในห้องปฏิบัติการโดยมีการวัดพฤติกรรมของผู้นำและพบว่า พฤติกรรมแบบบารมีของผู้นำส่งผลให้ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น และเฮาส์ สปริงเกอร์ และวอยสกี (House, Springer and Woycke) ได้ศึกษาบุคลิกภาพการมีบารมีและความมีประสิทธิภาพในฐานะผู้นำของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา สรุปว่าบุคลิกภาพและความมีบารมีสร้างความแตกต่างในความมีประสิทธิภาพของผู้นำ³⁸ บาส (Bass) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น ผู้นำแบบบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติก่อให้เกิดล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรมคือความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและ ผู้ตามจะมีการอุทิศตนอย่างดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่ง บาส (Bass) ได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉ้อโกง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวด หรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมีมีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini) 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน เช่น เฮาส์ (House) และคอนเกอร์และคานันโก (Conger and Kanungo) กล่าวว่า การสร้างบารมี คือการรวมภาวะ

³⁸Gary Yukl and Van David D. Fleet, "Theory and Research on Leadership in Organizations," **Handbook of industrial and Organizational Psychology 3** (1992): 173-187.

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของ บาส (Bass) จึงใช้คำว่าเครื่องมือที่พลอยอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่าสร้างบารมี³⁹

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใหม่ขึ้นคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ได้มีการกล่าวถึงคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ เบอร์น (Burns) ในปี ค.ศ. 1978 และ

บาส (Bass) ในปีค.ศ.1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีด้วยคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสและอโวลิโอ(Bass and Avolio) ในที่นี้จะกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของนักทฤษฎีต่างๆ ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น

ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเมือง โดยเบอร์น (Burns) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน⁴⁰ ในทฤษฎีของเบอร์น (Burns) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตามโดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา เพื่อให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุกๆ วัน (Everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better selves) เบอร์น (Burns) มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกๆ ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจเกี่ยวข้องกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้⁴¹ เบอร์น (Burns) ได้ให้ความหมาย

³⁹Paul M. Muchinsky, **Psychology Applied to Work An Introductions to Industrial and Organizational Psychology**, 5th ed. (California: Brooks/Cole, 1997), 374.

⁴⁰Bernard M. Bass, “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership,” **European Journal of Word and Organizational Psychology** 8, 1 (January 1999): 1.

⁴¹James M. Burns, **Leadership** (New York: Harper and Raw, 1978), 20.

ภาวะผู้นำ หมายถึงการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึง ค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตามภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ⁴² คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานถือว่าผู้นำจะใช้ผู้ตามที่มีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow' need hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการ ซึ่งกันและกันก่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายคือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow' need hierarchy Theory) และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นคุณค่าของจุดหมาย (end values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกครอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้ง ระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้อในระดับที่สูงกว่าเดิมตามลำดับ ขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow' need hierarchy Theory) ระดับการพัฒนาในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมหรือระดับการพัฒนาจริยธรรมแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น⁴³

⁴²Gary A Yulk, **Leadership in Organization** (Englewood Cliffs N.J.: Prentice Hall, 1989), 21.

⁴³James M. Burns, **Leadership** (New York: Harper and Row, 1978), 20.

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส

จากทฤษฎีของเบอร์น (Burns) ต่อมา บาส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (charismatic leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) บาส (Bass) นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตาม โดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญ และคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง (self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ให้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก บาส (Bass) เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียว ที่เรียกว่า บารมี (charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มข้น และความเข้มแข็งของผู้นำ บาส (Bass) เห็นว่าการมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีความปฏิสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตามผลที่ผสมผสานทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกับผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายาม ที่จะเพิ่มพลัง (empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพัน ในแนวคิดบาส (Bass)ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบอร์น (Burns) โดยไม่ใช่เพียงการใช้สิ่งจูงใจ (incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้น เพื่อการให้รางวัลตอบแทนในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวก็อาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน ซึ่งบาส (Bass) เปรียบเทียบให้เห็นว่า ความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขึ้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นที่สูง บาส (Bass) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำสำเร็จแต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงาน และบาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ ตามสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน⁴⁴ สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบ สามารถสรุปเป็นตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	- มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยน ความคิดเป็นแบบค่อยพัฒนาอยู่ ภายใต้โครงการที่เป็นการ ตอบสนอง (Reactive)	- มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็น แบบเปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดขึ้น จากวิกฤตการณ์ เป็นลักษณะการ ริเริ่ม (Proactive)
แรงจูงใจ	- รางวัล (ภายนอก)	- การเห็นคุณค่า (ภายใน)
อำนาจ	- ประเพณีปฏิบัติ	- ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	- ผลที่ได้	- วิสัยทัศน์
ผู้นำ	- เน้นในกิจกรรม บทบาทชัดเจน ตระหนักในความต้องการ จัดการ แบบวางเฉย	- เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน และครุมี การกระจายอำนาจให้แก่ละบุคคล ให้อำนาจตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ดีไม่ เป็นทางการ เข้าถึงได้ง่าย

⁴⁴James M. Burns, **Leadership** (New York: Harper and Row,1987), 55-80.

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ผู้ใต้บังคับบัญชา	- แสวงหาความมั่นคง ความต้องการได้รับการตอบสนอง แยกองค์การออกจากปัจเจกบุคคล	- ละเว้นประโยชน์ส่วนตน เพื่อองค์การ ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้รับ	- การทำงานตามที่คาดหวัง	- ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา : B. M. Bass, **Leadership and Performance beyond expectations** (New York: Free Press, 1985), 412.

บาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดและการปลูกฝังค่านิยม การสร้างบารมี การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (achievement) การบรรลุศักยภาพแห่งตน (self-actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (well-being) ของสังคม องค์การและผู้อื่น นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้นอาจจะชักนำเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย⁴⁵

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาสและ อโวลิโอ

บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์การและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับ และที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรมจนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้นทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา ในต่างเชื้อชาติ และต่างวัฒนธรรม⁴⁶ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย บาส และ อโวลิโอ เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจ

⁴⁵B. M. Bass, **Leadership and Performance beyond expectations** (New York: Free Press, 1985), 123-125.

⁴⁶B. M. Bass, **Leadership and Performance beyond expectations** (New York: Free Press, 1985), 121.

มากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของ บุคคลและขององค์การ หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่ บาส (Bass) เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ.1985 ได้มีการพัฒนา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership) โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนรวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมการไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior)⁴⁷

โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ

บาสและอวอลิโอ (Bass and Avolio) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ ในปี ค.ศ. 1991 โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอ ในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือ พฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น กว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น กว่าความพยายามที่คาดหวัง และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ ของทีมและขององค์การจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ ประโยชน์ของกลุ่ม องค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I's) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะ พยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อ บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความ

⁴⁷Bass and Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership* (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 4.

สม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเองผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation ; IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้ตามต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้น ผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ผู้ตาม

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึงการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่ให้ผู้ตามมีความพยายามต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่ทำนายและเป็นโอกาสที่ดี ที่จะ

แก้ปัญหาาร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่าผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งระบบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ องค์ประกอบพฤติกรรมทั้ง 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสัมพันธ์กัน (inter correlated) อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่างๆ⁴⁸

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์

⁴⁸Bass and Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership* (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 4.

ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจึงใส่ใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าผู้ตามต้องการทำอะไรเพื่อที่บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัส เมื่อผู้ตาม สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักสนใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักสนใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นตามสภาพเดิมผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงานจะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนหลังทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน การบริหารงานแบบวางเฉยแบ่งได้เป็น 2 แบบคือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception : MBE-A) ผู้นำจะใช้การทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception : MBE-P) ผู้นำจะให้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางส่วนผิดพลาด

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership : LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายามขาดความรับผิดชอบไม่มีการตัดสินใจไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการ ผู้นำจะไม่อยู่ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย⁴⁹

⁴⁹Bass and Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership* (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 4.

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบที่กล่าวมานี้บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4I's) 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE - A) 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE - P) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ตามรายละเอียดดังนี้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วยแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE - A) และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE - P) จากการศึกษาพบว่า แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) หรือมีการเสริมแรงทางบวกมีประสิทธิภาพในการจูงใจให้ผู้อื่นบรรลุถึงระดับการพัฒนาและผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ถึงแม้ว่าจะไม่มากเท่าองค์ประกอบเฉพาะ 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยวิธีการนี้ผู้นำจะมอบหมายหรือมีข้อตกลงเกี่ยวกับสิ่งที่จะต้องทำให้สำเร็จและสัญญาว่าจะให้รางวัลเป็นการแลกเปลี่ยนกับงานที่ได้รับมอบหมายไปและเป็นที่น่าพอใจ การบริหารแบบวางเฉย (MBE) มีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่าและเป็นที่ต้องการเฉพาะบางกรณี การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE - A) ผู้นำจะคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้นำจะลงมือแก้ไขถ้าจำเป็นในกรณีที่มีการเบี่ยงเบนออกจากมาตรฐานหรือมีข้อผิดพลาด หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายของผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE - P) ผู้นำจะอยู่เฉยๆ รอจนกว่ามีความเบี่ยงเบนข้อผิดพลาด และข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้วจึงลงมือแก้ไข ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) หรือการขาดภาวะผู้นำ คือผู้นำที่มีการหลีกเลี่ยง ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด⁵⁰

แนวคิดผู้นำแบบต่างๆ ของเบนนิส

เบนนิส (Bennis) ทำการศึกษาและแบ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกแบบต่างๆ ได้แก่

ผู้นำที่มีบารมี (Charismatic Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเหนือผู้อื่น และมีความเชื่อมั่นในตนเองมีการกล้าแสดงออกที่เข้มแข็งผู้อื่นเชื่อมีความสามารถในการปลุกเร้าความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานได้ เป็นผู้นำที่มีพลังและความสามารถในตนเอง ทำให้ผู้อื่นมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำสูง ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษนี้จะทำสิ่งที่กระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อถือ ยอมรับ เชื่อฟัง และมีอารมณ์คล้อยตาม ซินชม มีความพอใจและทำให้ผลปฏิบัติงานสูงผู้นำแบบนี้พบได้ในกลุ่มองค์กร และในทุกระดับทางการบริหารในประเทศต่างๆ เช่น อินเดีย สิงคโปร์ เนเธอร์แลนด์ จีน ญี่ปุ่น และแคนาดา

⁵⁰Bass, B. M., and B. J. Avolio, "Transformation Leadership and Organizational culture," *Public Administration Quarterly* 17, 1(1993): 112-122.

ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change agent) มีสำนึกของความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่างๆ เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์การทำให้ตนเองสอดคล้องกับทุกคนในองค์การ มีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุลกันผู้นำมีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้า อยู่เสมอ ตัวอย่างเช่น บิลล์ เกต (Bill Gate) ผู้นำ Microsoft เป็นผู้นำที่สร้างความยิ่งใหญ่แห่งธุรกิจคอมพิวเตอร์ผู้นำในหน่วยงานของรัฐ ก็สามารถเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้ เพราะรัฐ คือ องค์การ ให้บริการแก่สังคมจึงต้องการการนำทางสำหรับการให้บริการที่ดีแก่สาธารณชน

ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (The change agent) หมายถึง บุคคลที่มีความพยายาม ในการที่จะปรับปรุงสภาพขององค์การให้ดีขึ้นการเปลี่ยนแปลงอาจเกิดจากผู้บริหารกำหนดเอง หรือเกิดจากการจ้างบุคคลจากภายนอกมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทักษะที่สำคัญของผู้นำ การเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถในการพิจารณาว่าควรเปลี่ยนแปลงอย่างไรและผู้นำควรมีทักษะ ในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้เป็นผลสำเร็จ ลิพพิตต์ (Lippitt) ให้ความหมายผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าเป็นผู้ช่วยเหลือจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มที่พยายามก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในองค์การใดองค์การหนึ่ง⁵¹

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้ที่สามารถแปลง วิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ นำไปสู่การปฏิบัติได้ สามารถทำให้บุคคลสนใจและยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำเชิงปฏิรูปจะทำงานที่ท้าทายและเป็นผู้นำกลยุทธ์ขององค์การที่นำไปสู่กระบวนการจัดการ เชิงกลยุทธ์ขององค์การในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันโลกธุรกิจ เช่น บริษัท Hewlett-Packard ได้เลือกผู้นำแบบนี้มาเป็นผู้บริหารเพราะผู้นำเชิงปฏิรูปสามารถเปลี่ยนจากผู้นำแบบเก่ามาสู่ความเป็น ผู้นำแบบใหม่ที่น่ามาเพื่อความสำเร็จขององค์การ 49 คุณลักษณะของผู้นำเชิงปฏิรูปประกอบด้วย องค์ประกอบดังนี้ 1) Influence Motivation หมายถึง ผู้นำที่สามารถจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้นำเอา วิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามต้องการ โดยผู้นำมีการให้รางวัลแก่ความสำเร็จ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้กระทำส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเรียนรู้จากการทำงาน และได้รับความก้าวหน้า 2) Inspiration หมายถึง ผู้นำมีความสามารถในการสื่อสาร เพื่อให้ได้ผลงานที่เกินความคาดหมาย โดยการปลุกกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพยายาม 3) Intellectual Simulation หมายถึง การปลุกเร้า ให้พนักงานรับรู้ถึงปัญหาและหาทางแก้ไขมีการพิจารณาโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน ของ ทางเลือกในการแก้ปัญหา จิตนาการถึงภายในปัญหามีการแก้ปัญหาได้อย่างดี มีคุณภาพสูง และ ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันสูง 4) Individual Consideration หมายถึง การมอบหมายงานที่ท้าทาย

⁵¹ Lippitt, Behavior of the Organization (New York: McGraw-Hill, 1972), 70.

ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมาก มีการสื่อสารแบบเปิดเผย และมีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต และการสื่อสารให้ผู้อื่นทราบด้วยคำพูด การกระทำเพื่อให้มองเห็นภาพในผลสำเร็จที่ต้องการ ผู้นำสร้างความไว้วางใจและให้ความสำคัญกับผู้อื่นมากกว่าตนเอง เสริมสร้างจุดแข็งให้ผู้ปฏิบัติงาน และช่วยลดจุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงาน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการเรียนรู้จากความผิดพลาด เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำอีก

ผู้นำเชิงติดต่อสื่อสาร (Communicational leadership) หมายถึง ผู้นำที่ใช้การติดต่อสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องทำงานอะไรบ้าง มีความรับผิดชอบงานใดบ้าง ใช้อำนาจตามหน้าที่ อำนาจในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ปฏิบัติงานในการสั่งการโดยแลกเปลี่ยนกับรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับจากการทำงานให้ผู้ผู้นำแบบนี้แตกต่างจากผู้นำเชิงปฏิรูปเพราะผู้นำจะสื่อสารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจการทำงานและให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย (Contingent Reward) โดยผู้นำจะสอดส่องดูแลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบมาตรฐานการทำงาน

ผู้นำแบบทดแทนได้ หรือการทดแทนกันของผู้นำ (Substitutes of leadership) หมายถึง ผู้นำที่ไม่ต้องสั่งการใดๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน การทำงานของผู้นำที่มีความสำคัญน้อยลงและมีผลในทางบวกต่อผู้ปฏิบัติงานถ้าหากผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์และมีความสามารถมาก เพราะผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบข้อมูลจากคอมพิวเตอร์หรือจากกฎระเบียบที่เคร่งครัดอยู่แล้วผู้นำไม่จำเป็นต้องบอกผู้ปฏิบัติงานว่าจะต้องทำอะไรบ้างผู้ปฏิบัติงานจะทราบเอง ผู้นำควรใช้เวลาในการทำภารกิจอื่นที่สำคัญกว่า⁵²

⁵²W. Bennis and P.W. Biederman, *Organizing genius : The secrets of creative collaboration*(Cambridge M.A. : Perseus, 1997), 34.

องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ

การบริหารระบบคุณภาพ

พัฒนาการในเรื่องคุณภาพได้เกิดขึ้นมาจากกลยุทธ์ทางการบริหารที่มุ่งเน้นการค้นหาวิธีการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า โดยพัฒนาการของการบริหารคุณภาพเริ่มต้นขึ้นจากการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ก่อนจะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ในยุคการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ งานต่างๆ ถูกแบ่งย่อยออกไปเป็นองค์ประกอบที่เล็กที่สุด มีผลเสียที่เกิดขึ้น เช่น ความชำนาญในงานของผู้ปฏิบัติงานลดลง มีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ต่างๆ เมื่อได้ผลิตเสร็จสิ้นแล้ว แต่ไม่ได้ตรวจสอบเครื่องจักรในระหว่างกระบวนการผลิต ความสามารถในการตรวจสอบมีจำกัดเนื่องจากความสามารถของเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ ในเวลาต่อมา มีการเชื่อมโยงการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพ (Quality control) ให้นำออกแบบมีส่วนร่วม ในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ และใช้การควบคุมคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งจะทำให้การผลิตเพิ่มขึ้น ต้นทุนต่ำ และให้ประโยชน์แก่ลูกค้า⁵³

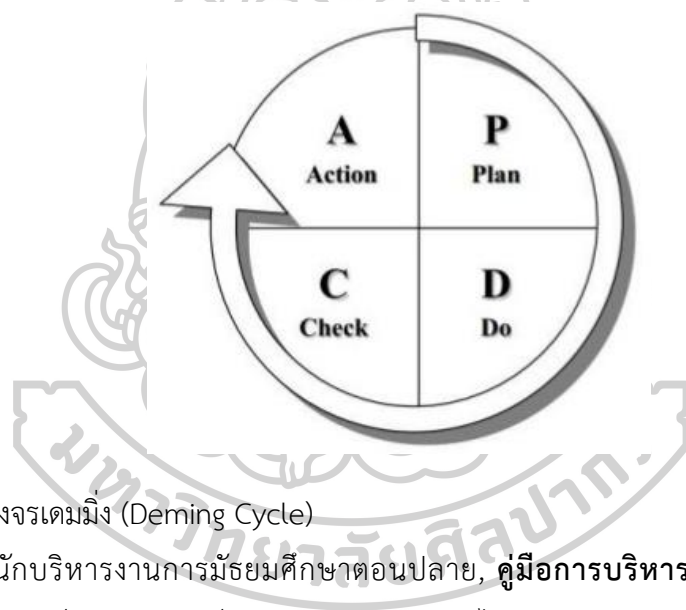
การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ในช่วงระยะแรกเริ่มนั้น TQM ได้มีพัฒนาการมาจากระบบควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Control : SQC) และระบบการควบคุมการผลิตเชิงสถิติ (Statistical Process Control : SPC) โดย วอลเตอร์ เอ ชิวฮาร์ท (Walter A. Shewhart) แนวคิดนี้ได้ไปเติบโตในประเทศญี่ปุ่น โดยเอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (Edwards Deming) ซึ่งเข้าไปเป็นที่ปรึกษาของสมาพันธ์นักวิทยาศาสตร์และวิศวกรแห่งประเทศญี่ปุ่น (Japan Union of Scientist and Engineers : JUSE) ในการนำสถิติเข้าไปควบคุมเชิงคุณภาพเพื่อเข้าถึงลูกค้าเป็นสำคัญ และในปี 1951 สมาพันธ์นักวิทยาศาสตร์และวิศวกรแห่งประเทศญี่ปุ่นก็ได้สถาปนารางวัลเดมมิ่ง (Deming Prize of Quality) ขึ้น เพื่อเป็นรางวัลสูงสุดสำหรับองค์กรที่มีการปรับปรุงกระบวนการผลิตและพัฒนาระบบคุณภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมคุณภาพอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น ในช่วงของการฟื้นตัวจากสภาพสงคราม จนกระทั่งอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นประสบผลสำเร็จ ในขณะที่ประเทศในมุมอื่นของโลกยังมีปัญหา⁵⁴

เดมมิ่ง (Deming) ได้รับเกียรติให้เป็นบิดาแห่งการควบคุมคุณภาพในประเทศญี่ปุ่น เดมมิ่งได้สรุปความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพโดยชี้ให้เห็นถึงปฏิกิริยาลูกโซ่ 5 ขั้นตอนที่จะ

⁵³ นิตยา เงินประเสริฐศรี, การบริหารคุณภาพ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2555), 10.

⁵⁴ ยุทธนา แซ่เตียว, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548), 16.

เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลมาจากการปรับปรุงคุณภาพโดยลดการทำงานซ้ำซ้อน ลดข้อผิดพลาดต่างๆ ลดความล่าช้าลงให้มีการใช้เวลาและวัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ⁵⁵ ฝ่ายบริหารจะต้องพัฒนาให้มีเครื่องมือที่เหมาะสมในการจัดการคุณภาพซึ่งมีใช้หมายถึงเครื่องจักรหรือเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตเท่านั้น แต่หมายถึงวิธีการทางสถิติที่จะนำมาใช้ในการควบคุมกระบวนการทำงานและเพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาเชิงคุณภาพที่เกิดขึ้นวิธีการทางสถิติยังสามารถใช้ให้เป็นประโยชน์ในการระบุความต้องการในการฝึกอบรมด้วยเดมมิ่งมีความเชื่อว่าวิธีการทางสถิติเป็นสาระสำคัญของการจัดการเพื่อคุณภาพซึ่งเดมมิ่งสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาให้เป็นระบบ (problem solving) และภายหลังได้พัฒนามาเป็นวงจรเดมมิ่งหรือวงจร PDCA (PDCA Cycle) แนวคิดนี้สามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาและให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยดำเนินการตาม 4 ขั้นตอนได้แก่การวางแผน (plan, P) การปฏิบัติ (do, D) การตรวจสอบ (check, C) และการดำเนินการ (action, A) ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

ที่มา : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553).

นอกจากนี้เดมมิ่งได้เสนอปรัชญาในการบริหารคุณภาพ 14 ประการ (Deming's 14 Points of Management) โดยเสนอให้องค์กรกำหนดแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจนว่าจะมุ่งไปในทิศทางใด และอย่างไรซึ่งแนวทางการปรับปรุงคุณภาพ 14 ประการที่ผู้บริหารหรือองค์กรจะต้องปฏิบัติ มีดังต่อไปนี้ 1) มีความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและการบริการ 2) ยอมรับแนวคิดและวิธีการใหม่ๆ ของการบริหารคุณภาพเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด หรือความเสียหายอย่างต่อเนื่อง

⁵⁵สุวรรณณี แสงมหาชัย, 2544, หน้า 46 - 47; (อ้างจาก Deming, 1986).

3) เลิกการควบคุมคุณภาพโดยการตรวจสอบที่ชั้นสุดท้ายของกระบวนการ 4) เลิกดำเนินธุรกิจ โดยอาศัยราคาขายเพียงอย่างเดียว 5) ค้นหาคำปัญหาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6) ฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ 7) สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวพนักงาน 8) กำจัดความกลัวให้หมดไปเพราะพนักงานทุกคนพยายามทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อองค์กร 9) กำจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคของความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ 10) กำจัดคำขวัญและเป้าหมายที่เป็นตัวเลขที่ใช้เพิ่มผลผลิตโดยไม่มีแนวทางปฏิบัติ 11) ยกเลิกมาตรฐานของงานที่อธิบายจากปริมาณการผลิต 12) กำจัดอุปสรรคที่จะกีดขวางความภาคภูมิใจของพนักงาน 13) ทำแผนการศึกษาและการฝึกอบรมให้บ่อยครั้งอย่างต่อเนื่อง และ 14) มีผู้บริหารที่มีหน้าที่ผลักดันให้ทุกข้อข้างต้นเกิดขึ้นและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการระบบคุณภาพเป็นกลไกสำคัญในการผลักดัน การพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อ นักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทาง การดำเนินงานตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award- TQA)⁵⁶มาพัฒนาขีดความสามารถ ด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัล คุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ ประเทศไทย เรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการดำเนินการประเมิน คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มีเจตนารมณ์เพื่อ 1) สนับสนุน การนำแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศ เกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และ แลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐาน ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ⁵⁷ องค์กรที่นำเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศไปเปรียบเทียบกับ ประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของตนเอง จะได้รับประโยชน์ในหลายขั้นตอน ผู้บริหารก็จะทราบ

⁵⁶สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 3.

⁵⁷สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติปี 2555 – 2556** (กรุงเทพฯ: พงษ์วรินทร์การพิมพ์, 2554), คำนำ.

ถึงสภาพปัญหาที่แท้จริง จึงสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และเมื่อองค์กรปฏิบัติตามแผนที่วางไว้จนบรรลุเป้าหมาย ซึ่งแม้ว่าจะได้รับรางวัลหรือไม่ องค์กรก็จะได้รับรายงานป้อนกลับซึ่งระบุจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุง ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ต่อการนำไปวางแผนปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งกรอบแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วย

1. โครงร่างขององค์กร กำหนดบริบทให้แก่วิธีการที่องค์กรปฏิบัติ สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ที่สำคัญในที่ทำงาน ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางที่กำหนดกรอบให้แก่ระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร

2. การปฏิบัติการของระบบ ประกอบด้วย 6 หมวด ซึ่งระบุลักษณะของการปฏิบัติการ และผลลัพธ์ที่องค์กรบรรลุ ประกอบไปด้วย การนำองค์กร (หมวด 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (หมวด 2) และการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวด 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มการนำองค์กร หมวดต่างๆ เหล่านี้ ถูกจัดไว้ด้วยกันเพื่อเน้นความสำคัญว่าการนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางขององค์กรและแสวงหาโอกาสที่ดี การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวด 5) การจัดการกระบวนการ (หมวด 6) และผลลัพธ์ (หมวด 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์ โดยบุคลากรและกระบวนการที่สำคัญ มีบทบาททำให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ

3. พื้นฐานของระบบ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวด 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผล และมีการปรับปรุงผลการดำเนินการ และความสามารถในการแข่งขันโดยใช้ระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน⁵⁸

การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศมีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการดังนี้

1. การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2. การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education) โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียนความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลกการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียนและแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

⁵⁸สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, TQA Criteria for Performance Excellence 2553 – 2554, 4.

3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning) โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้รายบุคคล ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจดำเนินงานของโรงเรียนซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน ไปสู่ความสำเร็จและส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4. การให้คุณค่ากับคณะครูบุคลากรและผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners) โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพันความ พึงพอใจแรงจูงใจสภาพแวดล้อมการทำงานสวัสดิการฯลฯจะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

5. ความคล่องแคล่วกระตือรือร้น (Agility) ความคล่องแคล่วกระตือรือร้นเป็น ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนความต้องการ ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถครอบคลุมและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6. การมุ่งอนาคต (Focus on The Future) การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้อง อาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและ ส่วนแบ่งทางการศึกษาตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองต่อความต้องการกำลังคนในการพัฒนา ประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจังและ สร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการโดยการพัฒนาศักยภาพของ ครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่ออนาคตที่เป็น เป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation) โรงเรียนต้องแสวงหา สร้างพัฒนาและใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตรการจัดการกระบวนการ เรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

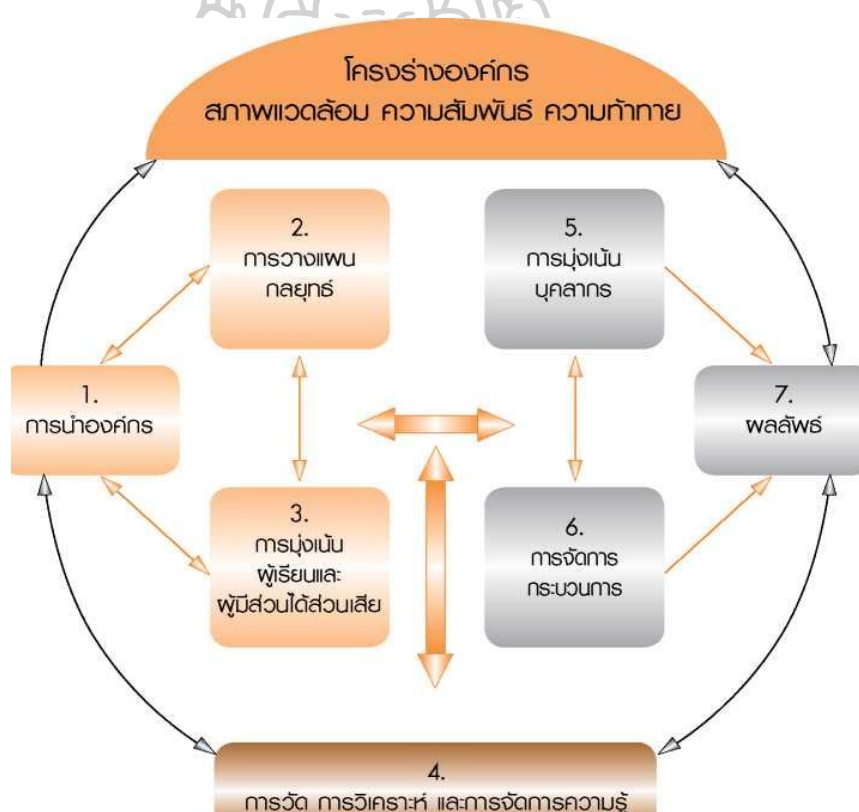
8. การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact) โรงเรียนได้ วางแผนตัดสินใจและดำเนินการต่างๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริง ที่เชื่อถือได้มากที่สุดซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียนการปรับปรุง ผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่เทียบเคียงหรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคมและความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship) โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคมชุมชนด้วยการมุ่งเน้น การดูแลสุขอนามัยสภาพแวดล้อมของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนรวมทั้งบุคลากร ของโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า(Focus on Result and Creating Value) โรงเรียนได้วางแผนปฏิบัติและประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้น การสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ

11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective) โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงานกระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศขององค์กร (โรงเรียน) ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวดคือ 1.การนำองค์กร (Leadership) 2.การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3.การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Student and Stakeholder Focus) 4.การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5.การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6.การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7.ผลลัพธ์ (Performance Results) องค์ประกอบทั้ง 7 หมวดมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 กรอบแนวทางการบริหารระบบคุณภาพ

ที่มา : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 8.

จากแผนภูมิที่ 5 จะเห็นได้ว่าความเชื่อมโยงสัมพันธ์และการบูรณาการขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวดจะเริ่มจากการนำองค์กร (หมวดที่ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (หมวดที่ 2) และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวดที่ 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มของการนำองค์กรว่าการนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์และนักเรียน ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายบริหารของโรงเรียนต้องกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนดไว้การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวดที่ 5) การจัดการกระบวนการ (หมวดที่ 6) และผลลัพธ์ (หมวดที่ 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์โดยบุคลากรและกระบวนการที่สำคัญมีบทบาททำให้การดำเนินการสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร (โรงเรียน) ส่วนการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (หมวดที่ 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม⁵⁹

ความหมายของโครงสร้างองค์กรและองค์ประกอบทั้ง 7 หมวด ของระบบบริหารจัดการคุณภาพ

โครงสร้างองค์กร (Organization Profile)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของโครงสร้างขององค์กรไว้ว่าเป็นสิ่งกำหนดบริบทให้กับวิธีการที่องค์กรปฏิบัติ สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ที่สำคัญในที่ทำงาน ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางที่กำหนดกรอบให้กับระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร⁶⁰

ในส่วนของการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้น โครงสร้างองค์กรจะหมายถึงภาพรวมของโรงเรียนที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญของโรงเรียนภาพรวมของโรงเรียนจะแสดงให้เห็นถึงความพร้อมของโรงเรียนในด้านต่างๆ ซึ่งอาจจะเป็น

⁵⁹สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 9.

⁶⁰สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, **TQA Criteria for Performance Excellence 2553 – 2554**, 11.

จุดแข็งหรือจุดอ่อนของโรงเรียนในการดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ประกอบด้วยลักษณะขององค์กรและความท้าทายต่อองค์กร⁶¹

1. ลักษณะขององค์กร (Organization Description) หมายถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียนและความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียน โดยมีประเด็นการพิจารณาที่โรงเรียนจะต้องแสดง ดังต่อไปนี้

1.1 สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (Organization on Environment) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ปรัชญา คติพจน์ และลักษณะวัฒนธรรมของโรงเรียน ประเภทหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษา การบริหาร ส่งเสริมการเรียนรู้ และการบริการทางการศึกษาของโรงเรียน ข้อมูลลักษณะโดยรวมของโรงเรียน เช่น จำนวน เพศ อายุ ตำแหน่งวิทยฐานะ อาคารสถานที่ อุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น

1.2 ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship) ประกอบด้วย ลักษณะโครงสร้างและระบบธรรมาภิบาลขององค์กร ระบบการติดตามและรายงานจากโรงเรียนไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ ลักษณะของกลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มผู้รับบริการของโรงเรียน ลักษณะความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่างๆ ต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริการทางการศึกษา บทบาทของโรงเรียน และหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียน ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมของโรงเรียน

2. ความท้าทายต่อองค์กร (Organizational Challenges) จะต้องพิจารณาถึง สภาพแข่งขัน (Competitive Environment) ซึ่งหมายถึง จำนวนประเภทโรงเรียนที่เทียบเคียงกัน ลำดับที่ของโรงเรียนในวงการการศึกษา เมื่อเทียบกับโรงเรียนที่เท่าเทียมกันทั้งขนาด ประเภท ส่วนแบ่งของนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ และการเจริญเติบโตของโรงเรียน ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีลักษณะเดียวกันรวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันของโรงเรียน แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและแข่งขันภายในชุมชนและภายนอกชุมชนของโรงเรียนประเภทเดียวกัน และปัญหาหรืออุปสรรค หรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว

⁶¹สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 10 - 12.

2.1 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) หมายถึง ลักษณะประเภท ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนในด้านการศึกษา การเรียนรู้ ทรัพยากรบุคคล ความสัมพันธ์กับชุมชน และความยั่งยืนของโรงเรียน

2.2 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System) หมายถึง วิธีการและแนวทางในการที่โรงเรียนทำการปรับปรุงผลการดำเนินการและกระบวนการ เรียนรู้ของโรงเรียน การประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

การนำองค์กรเป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารชี้้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียน ของผู้นำระดับสูง รวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของ โรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้นำ ระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีการปฏิบัติที่แสดงถึง ความเป็นพลเมืองดี⁶²

การกำหนดทิศทางขององค์กรเป็นกระบวนการที่บุคลากรของโรงเรียนทุกฝ่ายต้องร่วมกัน ตั้งปณิธาน ความมุ่งมั่น ปรรายณาที่จะพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ โดยมีกรอบแนวทางปฏิบัติ 4 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 สร้างกระบวนการในการกำหนดวิสัยทัศน์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบัน มีการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ในทุกประเด็น เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งชี้ให้เห็น ทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน

ประเด็นที่ 2 ดำเนินการสร้างบรรยากาศในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตาม กฎหมายและมีจริยธรรม การบริหารอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ของโรงเรียน มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการ และมีระบบกำกับให้บุคลากร ในโรงเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ประเด็นที่ 3 สร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนาโรงเรียน ให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ โดยใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเปิดโอกาส

⁶²สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 13.

ให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่โดยการสนับสนุน ส่งเสริม ให้คำปรึกษาแนะนำของผู้บริหาร กระตุ้นให้ครูได้แสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ดำเนินการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้นักเรียนมีคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานสากลโดยเฉพาะ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและเพิ่มพูนศักยภาพครู สนับสนุนให้คณะครูและนักเรียนมีความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาของโรงเรียนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน การส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กรมี 2 ระดับ คือ ระดับองค์กร และระดับบุคคล โดยในระดับองค์กร ต้องทำการส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การประเมินและพัฒนากระบวนการทำงาน การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

ประเด็นที่ 4 จัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ มีวิสัยทัศน์ของโรงเรียน กลยุทธ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน มีการมอบหมายภารกิจด้วยความท้าทาย ด้วยเป้าหมายที่สอดคล้องและนำไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร มีการสนับสนุนทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพียงพอ เช่น งบประมาณ บุคลากรโครงสร้างพื้นฐาน และที่สำคัญคือ การให้โอกาสผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงภาระงานของครู เพื่อให้ครูได้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่ตัวนักเรียนเอง มีการสร้างบรรยากาศในการเรียนที่เอื้อต่อการสรรค์สร้าง และพัฒนาภูมิปัญญา ด้วยการส่งเสริมให้มีความกล้าคิด กล้าแสดงออก กล้าลงมือทำ โดยให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกัน เป็นที่พึ่งซึ่งกันและกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECO) ในหมวดที่ 1 การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่า การดำเนินการโดยฝ่ายบริหารของโรงเรียนได้กำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบกำกับดูแลโรงเรียน และวิธีการที่โรงเรียนใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนหมวดการนำองค์กรนี้ 110 คะแนน ดังนี้

1. การนำองค์กร : ฝ่ายบริหารของโรงเรียนมีการนำองค์กรอย่างไร (60 คะแนน) ให้อธิบายถึงการดำเนินการโดยฝ่ายบริหารของโรงเรียนในการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ฝ่ายบริหารโรงเรียนสื่อสารกับครูและบุคลากรในโรงเรียน ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น

2. การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง : โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลโรงเรียน และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (50 คะแนน) ให้อธิบายถึงระบบการกำกับดูแลโรงเรียนและแนวทางการปรับปรุงระบบการนำองค์กร ให้อธิบาย

วิธีการที่โรงเรียนสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน⁶³

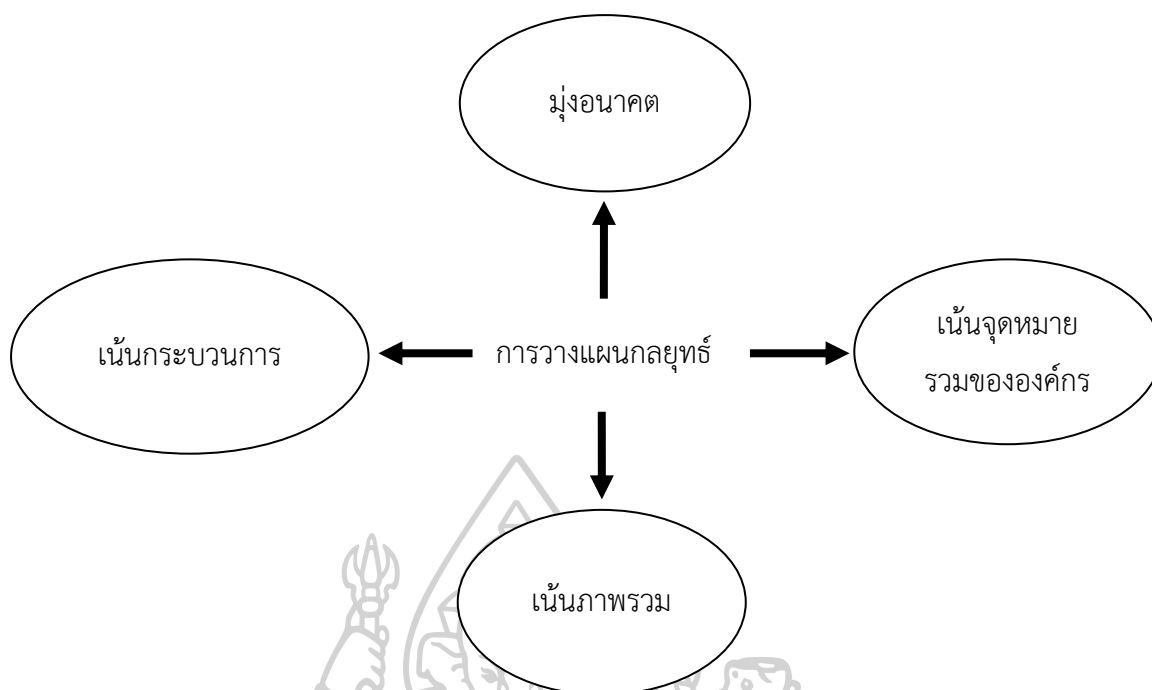
หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การพัฒนาองค์กรในปัจจุบันที่อยู่ภายในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน ต้องมีกระบวนการที่คิดหาวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อให้แผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จ และคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปอีกด้วย

การวางแผนเป็นกระบวนการสำคัญเพื่อเตรียมความพร้อมการทำกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน เป็นการกำหนดทิศทาง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ให้สามารถดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ การวางแผนถือเป็นส่วนสำคัญในการที่จะปรับปรุงและพัฒนาสิ่งต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน และทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้น การวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ดังแผนภูมิที่ 6



⁶³สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 11 - 16.



แผนภูมิที่ 6 องค์ประกอบที่เป็นจุดเน้นของการวางแผนกลยุทธ์

ที่มา : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553), 21.

จากแผนภูมิที่ 6 จะเห็นว่าองค์ประกอบที่เป็นจุดเน้นของการวางแผนกลยุทธ์ มี 4 ข้อ นั่นคือ 1) มุ่งอนาคต การวางแผนกลยุทธ์เป็นแผนที่มุ่งความสำเร็จในอนาคตโดยการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้าและพยายามเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้องกับทิศทางที่กำหนดไว้ 2) เน้นจุดมุ่งหมายรวมขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามทิศทางอนาคตที่กำหนดไว้วางแผนกลยุทธ์ต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนนำไปปฏิบัติได้ในระยะเวลาที่กำหนด 3) เน้นกระบวนการ เป็นกระบวนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องเป็นวงจรไม่รู้จบซึ่งอาจเริ่มจากการกำหนดพันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์การจัดทำแผนงานโครงการ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ การทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ใหม่ 4) เน้นภาพรวมการวางแผนกลยุทธ์ไม่ใช่การพิจารณาวิเคราะห์วางแผนเฉพาะด้านเฉพาะส่วนหรือวางแผนงานโครงการกิจกรรมแต่มุ่งเน้นระดับของการวิเคราะห์สังเคราะห์และขับเคลื่อนระดับองค์กรโดยรวมทั้งระบบ⁶⁴

⁶⁴สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553), 22.

แนวทางในการดำเนินการของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนเพื่อที่จะพัฒนาไปสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล มีดังนี้⁶⁵

1. โรงเรียนจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 3 ปี
2. วิเคราะห์บริบทและศักยภาพของโรงเรียน เพื่อกำหนดจุดเน้นหรือแนวทางสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนว่าจะมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านใด
3. การจัดทำแผนต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
4. การวิเคราะห์ SWOT ต้องให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ให้ครอบคลุมทุกประเด็น โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและความรู้ในศาสตร์ใหม่ๆ ที่จะก่อให้เกิดอาชีพใหม่ๆ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการจัดเนื้อหาหลักสูตรของโรงเรียน
5. การกำหนดกลยุทธ์ต้องครอบคลุมประเด็นสำคัญทุกประเด็น
6. ในการนำแผนไปปฏิบัติต้องกำหนดตัวชี้วัด ระยะเวลาการดำเนินการโครงการ/กิจกรรม ต้องกำหนดให้ชัดเจนให้เห็นเป็นรูปธรรม เห็นภาพการปฏิบัติจริง
7. ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล
 - 7.1 จัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานทำแผนกลยุทธ์ให้ความรู้แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องรวบรวมข้อมูลพื้นฐานจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียนศึกษาสภาพขององค์กรและจัดทำภาพรวมของโรงเรียนศึกษาแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อที่จะให้มีบุคลากรหลักที่รับผิดชอบประสานงาน วิเคราะห์ข้อมูลประมวลผลยกวางแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล
 - 7.2 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ให้ความรู้แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจ เห็นความจำเป็นในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล
 - 7.3 รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน การจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพโรงเรียน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาในระดับมหภาค ชุมชน และท้องถิ่น เพื่อให้โรงเรียนมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล
 - 7.4 ศึกษาสภาพขององค์กรและจัดทำภาพรวมของโรงเรียน ศึกษาแนวทางเป้าหมายการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงภาพรวมที่สำคัญของโรงเรียนในด้านภูมิหลังความพร้อม พัฒนาการการจัดการศึกษา ผลสำเร็จที่ผ่านมา สภาพแวดล้อมและความต้องการของชุมชน และเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์และประเมินสถานภาพของโรงเรียน เพื่อพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล

⁶⁵สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล** 35.

7.5 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ทราบปัจจัยที่เป็นโอกาส/อุปสรรค จุดแข็ง/จุดอ่อน ในการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากล

7.6 ประเมินสถานภาพของโรงเรียน โดยการประเมินความรุนแรงของผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะของโรงเรียน เพื่อให้ทราบสถานภาพปัจจุบันของโรงเรียนว่าสภาพและแนวโน้มเป็นอย่างไร สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่มีส่วนเอื้ออำนวยมากน้อยเพียงใดหรือไม่ ในการดำเนินการโรงเรียนมาตรฐานสากล

7.7 จัดวางทิศทางของโรงเรียน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยมพันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน เพื่อกำหนดสภาพความสำเร็จของโรงเรียน ผู้รับประโยชน์โรงเรียนมาตรฐานสากลจากการดำเนินการโรงเรียนมาตรฐานสากล

7.8 กำหนดกลยุทธ์โดยสร้างกลยุทธ์ทางเลือกในระดับโรงเรียน ระดับแผนงาน ระดับโครงการและจัดทำกรอบแผนกลยุทธ์ เพื่อให้มีทางเลือกในการดำเนินงานที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพตอบสนองต่อทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน

7.9 ตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงแผนกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่าแผนกลยุทธ์เป็นที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติได้จริง ต้องพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่กำหนดจะทำให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ เพียงใด กลยุทธ์ที่กำหนดครอบคลุมทุกเป้าหมายหรือไม่ และแต่ละกลยุทธ์เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องสนับสนุนกันหรือไม่ เพียงใด และจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่หรือไม่ เพียงใด กลยุทธ์ที่กำหนดเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ในขณะนั้น รวมทั้งเหมาะสมกับกำลังและความสามารถของผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติเข้าใจกลยุทธ์อย่างถ่องแท้หรือไม่ และโรงเรียนมีความสามารถในการบริหารจัดการเพียงใดในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิผล

7.10 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนัก ให้ความร่วมมือ และมุ่งมั่นดำเนินการ

8. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

8.1 ขั้นเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์ โรงเรียนต้องจัดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานทำแผนกลยุทธ์ ให้ความรู้แก่บุคลากร ผู้ที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน จัดทำฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน ศึกษาสภาพขององค์กรและจัดทำภาพรวมของโรงเรียน รวมถึงศึกษาแนวทางและเป้าหมายการดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากล

8.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก คือ สิ่งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียน และสภาพแวดล้อมภายใน คือ สิ่งที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียน

8.3 มีการประเมินสถานภาพของโรงเรียน เพื่อให้รู้สถานภาพและความพร้อมของโรงเรียนในการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล

8.4 จัดวางทิศทางของโรงเรียนวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน เพื่อดำเนินงานสู่มาตรฐานสากล

8.5 กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน แนวทางหลักในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

8.6 ถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล กำหนดตัวชี้วัดคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละตัวชี้วัดคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา วางแผนด้านบุคลากร วางแผนด้านงบประมาณ จัดทำแผนปฏิบัติการรายปี (กรอบแผนพัฒนา 3 – 5 ปี) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ บริหารคุณภาพและเครือข่ายร่วมพัฒนา วิจัยและพัฒนา ควบคุมกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการรายปี (กรอบแผนพัฒนา 3-5 ปี) แผนปฏิบัติการประจำปี ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทบทวนตรวจสอบ และปรับปรุงแผนกลยุทธ์⁶⁶

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECO) ในหมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการตรวจประเมินว่า โรงเรียนมีการพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติ มีการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป และมีการวัดความก้าวหน้าอย่างไรโดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 90 คะแนน ดังนี้

1. การจัดทำกลยุทธ์ : โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการพัฒนาอย่างไร (40 คะแนน) ให้อธิบายว่าโรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์และใช้ประโยชน์จากความสำเร็จได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ตลอดทั้งเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ : โรงเรียนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร (50 คะแนน) ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการ แสดงวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติและตัวบ่งชี้หรือสมรรถนะหลักที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับ

⁶⁶สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์, 31.

แผนปฏิบัติการรวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของโรงเรียนเปรียบเทียบกับตัวบ่งชี้หรือสมรรถนะหลัก⁶⁷

หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการให้ความสำคัญและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนมากขึ้นนับเป็นผลดีต่อการพัฒนาความโปร่งใส การยอมรับและความร่วมมืออย่างเต็มที่ต่อโรงเรียนและผลที่สุดความสำเร็จในด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนก็จะบรรลุสู่เป้าหมายที่วางไว้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในการดำเนินการจัดการบริหารงานอย่างใดอย่างหนึ่งมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นและร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผ่านพ้นไปเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีที่สุดขององค์กรเพื่อประโยชน์ร่วมกัน⁶⁸

นักเรียนเป็นหัวใจและเป้าประสงค์หลักของการจัดการศึกษา การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงเป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนและครอบครัววิธีการสร้างวัฒนธรรมโดยมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนที่อยู่ในพื้นที่บริการของโรงเรียน 2) สำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการศึกษาของโรงเรียน 3) จัดหลักสูตรสถานศึกษาที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ ตอบสนองความต้องการของนักเรียนและทิศทางของโรงเรียน 4) จัดการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาให้นักเรียนให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนด 5) จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และบริการแหล่งเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ตอบสนองต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน 6) จัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบรอบด้าน (Comprehensive Student Support System) โดยยึดองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 6.1) มีกระบวนการที่มีแบบแผน ขั้นตอนชัดเจน ที่มุ่งส่งเสริม พัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียนอย่างทั่วถึง โดยมุ่งเน้นความรับผิดชอบร่วมของบุคลากรทุกคนในการดูแลพัฒนาการของนักเรียนแต่ละคนอย่างเป็นองค์รวม (Education the Whole Child) 6.2) เป็นระบบที่สร้างความมั่นใจว่านักเรียนทุกคนมีครูอย่างน้อยหนึ่งคนที่จะดูแล

⁶⁷สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 17 - 20.

⁶⁸สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, 2551.

ทุกข์สุขอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง และได้พัฒนาสมรรถนะ คุณลักษณะ ทักษะการดำรงชีวิต บรรลุผลสำเร็จตามศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยเชื่อมประสานการดำเนินงานทุกส่วนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 6.3) มีการสนับสนุนให้ครูอาจารย์ได้สร้างสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้ปกครองเพื่อให้การดูแลทางบ้าน โรงเรียน และชุมชน เชื่อมประสานกัน 6.4) มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายในการเฝ้าระวังดูแลช่วยเหลือบุตรหลาน 6.5) มีการประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และผู้ชำนาญการในสาขาต่างๆ เพื่อให้มีการรับช่วงแก้ไข และส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนในรูปแบบสหวิทยาการและสหวิชาชีพ 6.6) การดำเนินการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับคุณค่าของนักเรียนในการตัดสินใจรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองและผู้อื่น 7) จัดบริการแนะแนวเชิงรุกที่มุ่งอนาคตและสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน (Future Focus and Result-Based Guidance) ระบบแนะแนวที่เอื้อต่อทิศทางการศึกษาที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนให้สามารถดำรงตนเป็นพลโลกที่มีสุขภาวะ ในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด และระบบบริการแนะแนวจากการจัดบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและกระแสสังคมในแต่ละยุค และมุ่งตามการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นของผู้เรียน เป็นการออกแบบการแนะแนวโดยมีเป้าหมายประสงค์ที่ชัดเจนในการมุ่งพัฒนาสมรรถนะสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ และเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ แนวทางการจัดบริการแนะแนวที่ให้ความสำคัญกับสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้ 7.1) การมุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลหรือผลสำเร็จของผู้เรียน ครูแนะแนวต้องคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม โดยจัดให้มีการวางแผนจัดบริการและจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างเป็นระบบ โดยมีการวิเคราะห์พัฒนาการตามช่วงวัย ความต้องการด้านการศึกษา การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเองทั้งด้านอารมณ์ สังคมของผู้เรียน โดยมีการกำหนดกิจกรรมและตัวชี้วัดในแต่ละระดับชั้นอย่างเจาะจง เพื่อเป็นแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนทุกคน 7.2) ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เมื่อเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาสมรรถนะให้กับผู้เรียนทุกคน จึงเป็นความรับผิดชอบของครูแนะแนวที่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อสามารถคิดค้นและจัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียนแต่ละคน 7.3) การทำงานเป็นทีม การพัฒนาผู้เรียนองค์รวม จำเป็นต้องอาศัยทีมงานสหวิชาชีพและความสามารถที่หลากหลายของบุคลากรทั้งในสถานศึกษา และภาคีเครือข่าย ที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ครอบคลุมผู้เรียนทุกคน และลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรม 7.4) การวางแผนอย่างมีระบบ ใช้ข้อมูลสารสนเทศ ผลการวิเคราะห์ วิจัยผู้เรียนเพื่อสำรวจประเมินความสนใจ ความต้องการจำเป็นของผู้เรียน เพื่อใช้ในการกำหนดสมรรถนะสำคัญที่ต้องเสริมสร้างในตัวผู้เรียนและเพื่อพัฒนาบริการและกิจกรรมแนะแนวที่กำหนดสัมฤทธิ์ผลในตัวผู้เรียนให้ชัดเจน 7.5) การประเมินผลบริการและกิจกรรม แนวทางการประเมินผลกิจกรรมแนะแนวที่มุ่งผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน จะพิจารณาจากจำนวนนักเรียนที่สามารถแสดงถึงสมรรถนะด้านต่างๆ ที่เป็นผลจากการเรียนรู้

และพัฒนาผ่านบริการและกิจกรรมแนะแนว ไม่ใช่จำนวนนักเรียนที่ได้รับบริการหรือจำนวนนักเรียนที่ได้ร่วมกิจกรรม 7.6) การประเมินผลงานครูแนะแนว ตัวชี้วัดความสำเร็จของครูแนะแนว ในระบบการแนะแนวซึ่งมุ่งสัมฤทธิ์ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงอยู่ที่ความสามารถในการคิดค้นสร้างสรรค์ คัดเลือก และจัดกระบวนการบริการ กิจกรรมการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนทุกคนอย่างเห็นผล ดังนั้นการเรียนรู้ของผู้เรียนจึงเป็นตัววัดความสำเร็จของครูแนะแนว ในแนวทางนี้ 7.7) ระบบการจัดการและบทบาทการนำ แนวทางนี้ครูแนะแนวจะเป็นผู้จัดการระบบและเป็นผู้ดำเนินการพัฒนา เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน 7.8) การพัฒนาเชิงระบบ เป็นการพัฒนาเชิงรุก โดยไม่รอให้ผู้เรียนมีปัญหาหรือต้องการใช้บริการ แต่เป็นกิจกรรมแนะแนวที่ออกแบบอย่างเป็นระบบ โดยผ่านการวิเคราะห์พัฒนาการตามช่วงวัยของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความต้องการ สถานการณ์ ปัญหาที่ผู้เรียนอาจต้องเผชิญในแต่ละช่วงวัย โดยมุ่งพัฒนาและเสริมสร้างทักษะในการดำรงชีวิต การจัดการ ป้องกัน แก้ปัญหา และเผชิญกับสถานการณ์ชีวิตที่ผู้เรียนสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง

แนวทางการจัดบริการและกิจกรรมแนะแนว จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ของผู้เรียนที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ของเยาวชน ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะสำคัญที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2552 กำหนดไว้ดังแผนภูมิที่ 7



แผนภูมิที่ 7 ทักษะสำคัญ 4 ด้าน ในศตวรรษที่ 21

ที่มา : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, คู่มือการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553), 27.

8) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการรับบริการทางการศึกษาจากโรงเรียน 9) จัดให้มีการรับฟัง สำนวญความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่มีต่อการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล⁶⁹

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ในหมวดที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียน เป็นการตรวจประเมินถึงวิธีการที่โรงเรียนสร้างความผูกพันกับนักเรียนเพื่อความสำเร็จด้านการตลาดในระยะยาว กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันครอบคลุมถึงวิธีสร้างวัฒนธรรมมุ่งเน้นนักเรียน รวมทั้งวิธีการที่โรงเรียนรับฟังเสียงของนักเรียน และการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนหมวดการมุ่งเน้นนักเรียน 100 คะแนน ดังนี้

1. การรับฟังนักเรียน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมข้อมูลและใช้สารสนเทศจากนักเรียน (50 คะแนน) ให้อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังนักเรียน และการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียน

2. ความผูกพันของนักเรียน :โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับนักเรียนเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความผูกพัน (50 คะแนน) ให้อธิบายถึงวิธีการที่โรงเรียนกำหนดหลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่นๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และกลไกหลักในการสื่อสาร เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมาใช้บริการที่มี อธิบายถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน⁷⁰

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge)

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นเสมือนเส้นทางหลักที่เชื่อมโยงการขับเคลื่อนของโรงเรียนจากแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสู่การปฏิบัติให้ครบวงจร และมีการป้อนกลับเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตามวงจร PDSA การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโรงเรียนอาจแบ่งออกเป็น

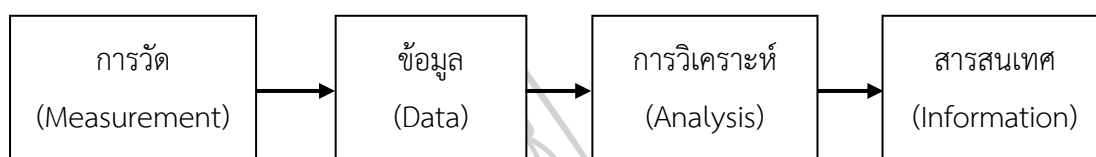
1. การวัดผลการดำเนินการ เป็นการเลือกรวบรวมและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน การใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ และการทบทวนปรับปรุงระบบการวัดผล

⁶⁹สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **คู่มือการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553), 24.

⁷⁰สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 21 - 23.

2. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ เป็นการวิเคราะห์เพื่อช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนผลการดำเนินงาน และการสื่อสารผลการวิเคราะห์ให้กับคุณครูทุกคนและบุคลากรในโรงเรียน

3. การจัดการความรู้และสารสนเทศ การวิเคราะห์สารสนเทศที่ใช้ในการบริหารของโรงเรียน ความพร้อมใช้งานและการเข้าถึงระบบข้อมูลสารสนเทศ ความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย ใช้งานง่ายของอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศ และการทบทวนปรับปรุงระบบสารสนเทศและอุปกรณ์ให้ทันต่อความต้องการ



แผนภูมิที่ 8 ความสัมพันธ์ของการวัด การวิเคราะห์ และสารสนเทศ

ที่มา : ยุทธนา แซ่เตียว, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ (กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547), 18.

จากแผนภูมิที่ 8 จะเห็นได้ว่า การวัดผล (measurement) เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล (data) โดยใช้เกณฑ์หรือมาตรฐานใดๆ เป็นตัวประเมินสิ่งที่เราต้องการวัดผลว่าอยู่ในระดับใด ข้อมูลที่ได้มาจากการวัดผล หรือที่เรียกกันติดปากว่าข้อมูลดิบ (raw data) ที่ยังไม่ได้คัดกรอง ไม่อาจนำมาใช้งานได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของผู้ใช้ได้ ดังนั้นข้อมูลต่างๆ ต้องมีการประมวลผลพร้อมกับตีค่าความหมายด้วยกระบวนการวิเคราะห์ (analysis) ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์ก็คือ สารสนเทศ (Information) ที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายของกระบวนการ⁷¹

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECO) ในหมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ ปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางปัญญาที่มีการส่งเสริมความรู้ภายในองค์กรอย่างไร โรงเรียนมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินว่าโรงเรียนใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 90 คะแนน ดังนี้

⁷¹ยุทธนา แซ่เตียว, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ (กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547), 18.

1. การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และนำมาปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (50 คะแนน)

2. การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศ (40 คะแนน) ตรวจสอบประเมินวิธีการที่โรงเรียนสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของโรงเรียน และเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน และประเมินวิธีการที่องค์กรดำเนินการ เพื่อให้ความมั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่ต้องการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน⁷²

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาและการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังและการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

สำหรับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร อธิบายถึงระบบการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจที่ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมีรายละเอียด คือ ความผูกพันของบุคลากร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ในหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการตรวจประเมินความสามารถของโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดขีดความสามารถของบุคลากร อัตรากำลัง และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี นอกจากนี้ในหมวดนี้ยังเป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพมาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนหมวดการมุ่งเน้นบุคลากร 100 คะแนน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนบุคลากร (45 คะแนน) ให้อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลัง เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ และอธิบายว่า

⁷²สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 25 - 27.

โรงเรียนดำเนินการอย่างไร เพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคง และเกื้อกูลต่อการทำงาน

2. ความผูกพันของบุคลากร : โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันผูกใจบุคลากร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล (55 คะแนน) ให้อธิบายว่าโรงเรียนสร้างความผูกพัน จ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัลบุคลากรอย่างไร เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมิน ความผูกพันของบุคลากร และใช้ผลการประเมินนั้น มาทำให้ผลการดำเนินการดีขึ้น อธิบายว่ามีการพัฒนาสมาชิกของกลุ่มบุคลากร รวมถึงกลุ่มผู้นำอย่างไรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

กระบวนการเป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดของระบบบริหารคุณภาพ โรงเรียนจะต้องออกแบบกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการหลัก(กระบวนการที่สร้างคุณค่า) และกระบวนการสนับสนุน กระบวนการของโรงเรียนจะต้องเกิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ บุคลากรของโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมกันกำหนด โรงเรียนจะต้องเรียงลำดับความสำคัญกระบวนการแต่ละกระบวนการและออกแบบกระบวนการ เพื่อให้นำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตัวอย่างกระบวนการของโรงเรียน เช่น การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน กระบวนการแนะแนว ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การจัดเครือข่ายพัฒนากับโรงเรียนและสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ การจัดการทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าของครูและนักเรียน เป้าหมายของกระบวนการจะต้องส่งผลต่อเป้าประสงค์สำคัญของโรงเรียน คือ คุณภาพของผู้เรียน ซึ่งส่งผลถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจะต้องมีระบบตรวจสอบเพื่อหาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการเพื่อพัฒนากระบวนการสู่ความเป็นเลิศ การออกแบบระบบงาน และการจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ในหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการอธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการออกแบบจัดการ และปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อนำไปสร้างคุณค่าให้นักเรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งอธิบายถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนหมวดการมุ่งเน้นกระบวนการ 110คะแนน ดังนี้

1. ระบบงาน : โรงเรียนมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงระบบงานอย่างไร (60 คะแนน) ให้อธิบายวิธีการในการออกแบบระบบงาน เพื่อสร้างคุณค่าให้นักเรียน ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียนทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน

2. กระบวนการทำงานโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ (50 คะแนน)

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Performance Results)

การตรวจสอบผลการดำเนินงานแนวโน้มด้านประสิทธิภาพประสิทธิผลการพัฒนาของโรงเรียน นอกจากนั้นยังเป็นการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อประเมินปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ในหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ มุ่งเน้นผลลัพธ์ของการประเมินวัตถุประสงค์ และการประเมินของนักเรียนและผู้ปกครองต่อหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน และบริการเสริมอื่นๆ รวมทั้งการประเมินกระบวนการและกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลโรงเรียน ระบบการนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และภาพรวมผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ (การตลาด) โดยรวม และมีการประเมินผลลัพธ์ตามข้อกำหนดพื้นฐาน 5 หัวข้อ ประกอบด้วย

1. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ (130 คะแนน) เป็นการตรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการของหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญ เพื่อแสดงให้เห็นถึงหลักสูตร แผนการเรียนที่สถานศึกษาเปิด และการบริการอื่นๆ ที่มีคุณภาพและมีคุณค่า ซึ่งจะทำให้ นักเรียนและผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจและผูกพัน

2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน (75 คะแนน) เป็นการตรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครองของนักเรียน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใดในการสร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้ปกครอง และสร้างความผูกพันในระยะยาว

3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (65 คะแนน) ตรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลิตภาพ มีความเอื้ออาทร ความผูกพัน และการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (65 คะแนน) พิจารณาผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญขององค์กรในเรื่องการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานภาพการเงินที่ดี การเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม ซึ่งทำให้บรรลุด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

5. ผลลัพธ์ด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการ (65 คะแนน) ตรวจสอบประเมินผลลัพธ์ด้านการดำเนินการเงินระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดที่สำคัญ รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน(Financial Viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) ผลการดำเนินงานด้านสมรรถนะการให้บริการ ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อด้านการเงินภายในและภายนอก รวมถึงกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านสมรรถนะการให้บริการ

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World - Class Standard School)

โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล ผู้เรียนมีศักยภาพและความสามารถทัดเทียมผู้เรียนนานาชาติ ชีตความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักและใฝ่เรียนรู้พัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ยังไม่ปรากฏผลเป็นรูปธรรมที่ยอมรับของสังคม สถานศึกษาจะต้องพัฒนาหลักสูตรให้เชื่อมโยงสอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21 คือ การเรียนรู้ภาษายุคดิจิทัล ความสามารถในการสื่อสาร มีการคิดประดิษฐ์และสร้างงาน สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง⁷³

โรงเรียนมาตรฐานสากล มีเจตนารมณ์ 5 ประการ ได้แก่

1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ อันหมายถึง เป็นคนดี คนเก่ง สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณค่าและมีความสุขบนพื้นฐานของความเป็นไทย ภายใต้บริบทสังคมโลกใหม่ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและความสามารถในระดับสูง ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการสื่อสารเพื่อพึ่งพาตนเองและเพื่อสมรรถนะในการแข่งขัน

2. โรงเรียนยกระดับคุณภาพสูงขึ้นสู่มาตรฐานสากล และผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ เป็นโรงเรียนยุคใหม่ที่จัดการศึกษาแบบองค์รวมและบูรณาการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม ศาสนาและวัฒนธรรม และการเมือง เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

3. โรงเรียนพัฒนารูปแบบหลักสูตรและวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนตามศักยภาพ ทั้งนี้จำเป็นต้องมีสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมและปรับประยุกต์ใช้ได้ประโยชน์ ทันต่อการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก

⁷³สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษา, แนวทางการขับเคลื่อนศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553).

4. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่เหมาะสมทั่วถึง และต่อเนื่อง เสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้และเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ในระดับสากล ตลอดจนเพื่อจรรโลงความพึงพอใจและความผูกพันต่อวิชาชีพอย่างแน่นแฟ้น

5. โรงเรียนมีภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนรู้และร่วมพัฒนากับสถานศึกษา ในระดับ ท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศและระหว่างประเทศ เครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษา องค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นเครือข่ายพัฒนาความรู้ให้กับประชาชนในชุมชนและบุคคล ทั่วไป⁷⁴

โดยสรุป เจตนารมณ์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง โรงเรียนยกระดับสู่ มาตรฐานสากลและมีการพัฒนาหลักสูตร รูปแบบ และวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้น ความแตกต่างตามศักยภาพของผู้เรียน ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่เหมาะสมหลากหลายอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา ให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ รวมไปถึงการมีภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนรู้และร่วมพัฒนากับ สถานศึกษาระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ

ทิศทางในการดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากล

การดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้น จะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีการ พัฒนา หลายมิติไปพร้อมๆ กัน และต้องดำเนินการทั้งระบบ คือด้านหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน การบริหาร จัดการ มิใช่เป็นการจัดการศึกษาเพียงบางส่วนของโรงเรียน หรือจัดเป็น แผนการเรียนมาตรฐานสากล การจัดการศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลจะต้องมีจุดมุ่งหมายและ ทิศทางที่ชัดเจน

1. ลักษณะของการเป็นมาตรฐานสากล ประกอบด้วย การจัดการเรียนการสอน และ บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

2. คุณลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีดังนี้ 1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) นั่นคือ เป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่าง สร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก 2) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล 3) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

3. วัตถุประสงค์โรงเรียนมาตรฐานสากล

3.1 พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) สร้างวิถีแห่งการเรียนรู้แจ้ง สร้างแรงกระตุ้นใหม่ๆ ให้ผู้เรียนเกิดความมุ่งมั่น รักและเพลิดเพลินในการแสวงหาความรู้ สามารถ

⁷⁴สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียน มาตรฐานสากล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553), 3.

วิเคราะห์และสรุป องค์ความรู้ มีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และมีจิตสาธารณะ และสำนึกในการบริการสังคม

3.2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-Class standard) โดยคำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียนซึ่งมีภูมิปัญญา ความสามารถ และความถนัดแตกต่างกัน มีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนศักยภาพของผู้เรียน ส่งเสริมพหุปัญญาของเด็ก บนพื้นฐานของความเข้าใจ รู้ใจ และมีการใช้กระบวนการคัดกรองในระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เป็นรายบุคคล เพื่อให้สามารถพัฒนาไปสู่จุดสูงสุดแห่งศักยภาพ

3.3 ยกระดับการบริหารจัดการด้วยคุณภาพ (Quality System Management) พัฒนาศักยภาพขององค์กรให้ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของตัวเอง สามารถระดมทรัพยากร จากแหล่งต่างๆ และศึกษาแนวทางจากแบบอย่างความสำเร็จที่หลากหลายเพื่อปรับใช้ได้เหมาะสม รวมทั้งมีการสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษาในทุกระดับ ซึ่งอาจเริ่มต้นจากการประสานความร่วมมือในชุมชน ท้องถิ่น ไปสู่ภูมิภาค จนกระทั่งถึงเครือข่ายระดับชาติและนานาชาติ ในที่สุด ทั้งนี้เพราะคุณภาพของเยาวชน คือ อนาคตของชุมชน ความหวังของชาติ และของมวลมนุษยชาติ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เป้าหมายการพัฒนาและยกระดับโรงเรียนมาตรฐานสากล

ปีการศึกษา	จำนวนที่คาดว่าจะผ่านการประเมิน (โรงเรียน)
2553	200
2554	200
2555	100
รวม	500

ที่มา : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553), 4.

การดำเนินการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล มี 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านพัฒนาหลักสูตร ปีการศึกษา 2553 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 500 โรงเรียน พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับหลักสูตรมาตรฐานสากล โดยนำจุดเด่นจากหลักสูตรต่างๆ เช่น 1) หลักสูตร English Program (EP), Mini English Program (MEP), International

English Program (IEP) หรือ International Baccalaureate (IB) 2) หลักสูตรความเป็นเลิศเฉพาะทาง (วิทย์-คณิต ภาษา อาชีพ ดนตรี กีฬา) โดยทุกหลักสูตรปรับเนื้อหาวิชาพื้นฐานต่างๆ ให้มีความเข้มข้นเทียบเคียงมาตรฐานสากล และจัดให้มีกิจกรรมการเรียนการสอน/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน/รายวิชาเพิ่มเติม 4 วิชา ได้แก่ ทฤษฎีองค์ความรู้ (Theory of Knowledge) การเขียนเรียงความขั้นสูง (Extended Essay) โลกศึกษา (Global Education) และการสร้างโครงการ (Create Project Work)

2. ด้านการพัฒนาการเรียนสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ โดยใช้ภาษาอังกฤษ โดยกำหนดเป็น ปี 2553 พัฒนาการเรียนสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ โดยใช้ภาษาอังกฤษจำนวน 250 โรงเรียน และในปี 2554 อีก 250 โรงเรียน

3. ด้านการพัฒนาครูผู้สอน

3.1 พัฒนาครูผู้สอนในสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศที่ 2 (ภาษาจีน ภาษาฝรั่งเศส ภาษาญี่ปุ่น และอื่นๆ) จำนวน 350 โรงเรียน จำนวน 1,400 คน (ร่วมกับศูนย์ภาษาต่างประเทศที่ 2)

3.2 พัฒนาครูผู้สอนสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เพื่อใช้ภาษาอังกฤษในการจัดการเรียนการสอน จำนวน 500 โรงเรียน จำนวน 3,667 คน (ร่วมกับสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน) ดังนี้ 1) ระดับประถมศึกษา (119 โรงเรียน) ครูผู้สอนสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์ จำนวน 119 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน รวม 238 คน 2) ระดับมัธยมศึกษา (381 โรงเรียน) ครูผู้สอนสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ จำนวน 381 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน รวม 2,286 คน

4. ด้านการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน โดยร่วมกับสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้ 1) พัฒนาศักยภาพการใช้ IT และการใช้ภาษาอังกฤษ จำแนกตามกลุ่มศักยภาพผู้บริหารในแต่ละด้าน โดยใช้โปรแกรม WCSSP 2) พัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล 3) พัฒนาระบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพ

5. พัฒนาระบบการบริหารโรงเรียน พัฒนาบุคลากรหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 500 โรงเรียน โรงเรียนละ 8 คน รวมจำนวน 4,000 คน (ร่วมกับ ศกม. และ ศนม.)

ตัวชี้วัดความสำเร็จโรงเรียนมาตรฐานสากล

ด้านผู้เรียน มีเป้าหมาย ดังต่อไปนี้ 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนผ่านการประเมินระดับชาติอยู่ในระดับดีเป็นที่ยอมรับจากสถาบันนานาชาติ 2) นักเรียนมีความสามารถ ความถนัดเฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์สามารถแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ 3) นักเรียนสามารถเข้าศึกษาต่อ

ในระดับที่สูงขึ้นจนถึงระดับอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ในอัตราสูงขึ้น 4) นักเรียนมีผลการเรียนที่สามารถถ่ายโอนกับสถานศึกษาระดับนานาชาติได้ 5) นักเรียนใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่นๆ ในการสื่อสารได้ดี 6) นักเรียนสามารถสอบผ่านการจัดระดับความสามารถทางภาษาจากสถาบันภาษานานาชาติ 7) นักเรียนสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำโครงการที่เสนอแนวคิดเพื่อสาธารณประโยชน์ร่วมกับนักเรียนนานาชาติ 8) นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์กล้าเผชิญความเสี่ยง สามารถใช้ความคิดระดับสูง มีเหตุผล และวางแผนจัดการสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ 9) นักเรียนสามารถสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ 10) นักเรียนมีความสามารถประเมิน แสวงหา สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการให้สำเร็จ 11) นักเรียนมีความรอบรู้ด้านทัศนภาพ (ภาษาภาพ สัญลักษณ์ สัญรูป) รู้จักตีความ สร้างสื่อในการ พัฒนาการคิด การตัดสินใจ และการเรียนรู้ให้ก้าวหน้าขึ้น 12) นักเรียนมีผลงานการประดิษฐ์ สร้างสรรค์ และออกแบบผลงานเข้าแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติ 13) นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ ออกแบบ สร้างสรรค์ งาน สื่อสาร นำเสนอ เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนผลงานได้ในระดับชาติและระดับนานาชาติ 14) นักเรียนมีความตระหนักรู้ในภาวะการณ์ของโลก สามารถเรียนรู้และจัดการกับสภาวะการณ์ที่มีความซับซ้อน 15) นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีของนานาชาติ 16) นักเรียนมีความสามารถระบุประเด็นทางเศรษฐศาสตร์ วิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและนโยบายสาธารณะ เปรียบเทียบค่าใช้จ่าย และผลตอบแทนได้ 17) นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นพลเมืองดี สามารถจัดการและควบคุมการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะและปกป้องคุ้มครองสิ่งแวดล้อม และอุดมการณ์ประชาธิปไตยสังคมไทย และสังคมโลก

ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มีเป้าหมายดังต่อไปนี้ 1) โรงเรียนจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับหลักสูตรมาตรฐานสากล 2) โรงเรียนจัดหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตอบสนองต่อความถนัดและศักยภาพตามความต้องการของผู้เรียน 3) โรงเรียนจัดการเรียนการสอนสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ด้วยภาษาอังกฤษ 4) โรงเรียนจัดการเรียนรู้สาระการเรียนรู้ การศึกษาค้นคว้าและสร้างองค์ความรู้ การสื่อสารและการนำเสนอและกิจกรรมสร้างสรรค์และบริการสังคม 5) โรงเรียนใช้หนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 6) โรงเรียนใช้ระบบการจัดและประเมินผลแบบมาตรฐานสากล โดยประเมินจากการสอบข้อเขียน สอบปากเปล่า สอบสัมภาษณ์ การลงมือปฏิบัติ และสามารถเทียบโอนผลการเรียนกับสถานศึกษาระดับต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ

ด้านบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มีเป้าหมายดังต่อไปนี้

1. ด้านคุณภาพบุคลากร นั่นคือ ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนมีเป้าหมายดังนี้
 - 1) มีวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล
 - 2) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
 - 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ
 - 4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและบริหารจัดการ
 - 5) สามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร
 - 6) มีประสบการณ์ อบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษานานาชาติ
2. คุณภาพของครู มีเป้าหมาย ดังนี้
 - 1) มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ
 - 2) ผ่านการประเมินในระดับชาติ
 - 3) สามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร
 - 4) ใช้หนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่เป็นภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน
 - 5) ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การจัด และประเมินผล และการเผยแพร่ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ (online) และออฟไลน์ (offline)
 - 6) สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ
 - 7) ใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง
3. ด้านระบบการบริหารจัดการ มีเป้าหมาย ดังนี้
 - 1) โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐานสากลระดับโลก
 - 2) โรงเรียนมีระบบการจัดการความรู้ (KM) และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
 - 3) โรงเรียนนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาใช้ในการบริหารจัดการ ครอบคลุมภารกิจทุกด้านของโรงเรียน
 - 4) โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารจัดการทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ
 - 5) โรงเรียนมีการบริหารด้านบุคลากรอย่างมีอิสระและคล่องตัว โดยสามารถกำหนดอัตรากำลังสรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริม และพัฒนา
 - 6) โรงเรียนสามารถแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา โดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความคล่องตัวและจำเป็น

คุณลักษณะและศักยภาพผู้เรียนที่เป็นสากล

การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล มุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเป็นไปตามปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO ได้แก่

Learning to know : หมายถึง การเรียนเพื่อให้มีความรู้ในสิ่งต่างๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อไป ได้แก่ การรู้จักการแสวงหาความรู้ การต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ และรวมทั้งการสร้างความรู้ขึ้นใหม่

Learning to do : หมายถึง การเรียนเพื่อการปฏิบัติหรือลงมือทำ ซึ่งอาจนำไปสู่การประกอบอาชีพจากความรู้ที่ได้ศึกษา มารวมทั้งการปฏิบัติเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม

Learning to with the others : หมายถึง การเรียนรู้เพื่อการดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุขทั้งการดำเนินชีวิตในการเรียน ครอบครัว สังคม และการทำงาน

Learning to be: หมายถึง การเรียนรู้เพื่อให้รู้จักตัวเองอย่างถ่องแท้ รู้ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสนใจของตนเอง สามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เลือกแนวทางการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ วางแผนการเรียนรู้ต่อการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับ ศักยภาพตนเองได้

ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลกเทียบเคียงได้กับ นานาอารยประเทศ โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีศักยภาพที่สำคัญ ดังนี้

1. ความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล (Digital-Age Literacy) มีความรู้พื้นฐานจำเป็นทาง วิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ เทคโนโลยี รู้ภาษา ข้อมูล และทัศนภาพ (Visual & Information Literacy) รู้พหุวัฒนธรรมและมีความตระหนักรู้สำนึกระดับโลก (Multicultural Literacy & Global Awareness)



2. ความสามารถคิดประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ (Inventive Thinking) มีความสามารถในการปรับตัว สามารถจัดการกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน เป็นบุคคลที่ใฝ่รู้สามารถกำหนด/ ตั้งประเด็นคำถาม (Hypothesis Formulation) เพื่อนำไปสู่การศึกษาค้นคว้า แสวงหาความรู้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ และสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation) ใช้ข้อมูลเพื่อการ ตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

3. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) ความสามารถในการรับและส่งสาร การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง มีวัฒนธรรม ในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเอง เพื่อแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสาร และประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งมีทักษะ ในการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ตลอดจนสามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม

4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตความสามารถในการนำกระบวนการต่างๆ ไปใช้ ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเองการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม สามารถจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่างๆ อย่างเหมาะสมและ นำไปสู่การปฏิบัติ/นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม บริการสาธารณะ (Public service) ซึ่งหมายถึงการเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก (Global Citizen)

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสืบค้นหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้และวิธีการ ที่หลากหลาย (Searching for Information) เลือกและใช้เทคโนโลยีด้านต่างๆ และมีทักษะกระบวนการ ทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้านการเรียนรู้การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ ถูกต้องเหมาะสม และมีคุณธรรม

การจัดทำหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนสู่สากล

การที่ผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพดังกล่าวข้างต้น ย่อมต้องอาศัยหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสม คือจะต้องได้รับการออกแบบอย่างดี มีเป้าหมายและกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบด้วยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นหลักสูตรที่ใช้เป็นเป้าหมายและทิศทางในการยกระดับการจัดการศึกษาของทั้งโรงเรียน มิใช่การจัดในลักษณะของแผนการเรียนสำหรับผู้เรียนเพียงบางส่วน โดยการออกแบบหลักสูตรจะต้องสอดคล้องกับ หลักการและแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ซึ่งผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาคุณภาพบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่กำหนด มีการพัฒนาต่อยอดคุณลักษณะที่เทียบเคียงกับสากล ทั้งในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยโรงเรียนพิจารณาให้สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพความพร้อมและจุดเน้นของโรงเรียน

กระบวนการพัฒนาผู้เรียนสู่คุณภาพที่คาดหวัง

ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะและศักยภาพความเป็นสากลดังที่ระบุไว้ข้างต้น คือ เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีทักษะในการค้นคว้าแสวงหาความรู้และมีความรู้พื้นฐานที่จำเป็น สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีทักษะชีวิต ร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีนั้นจะต้องมีกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีลำดับขั้นตอนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น โดยมีกระบวนการสำคัญในการจัดการเรียนรู้ที่อาจกล่าวได้ว่าเป็น “บันได 5 ขั้น ของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล” ได้แก่

1. การตั้งประเด็นคำถาม/สมมุติฐาน (Hypothesis Formulation) เป็นการฝึกให้ผู้เรียนรู้จักคิด สังเกต ตั้งข้อสงสัย ตั้งคำถามอย่างมีเหตุผล
2. การสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้และสารสนเทศ (Searching for Information) เป็น การฝึกแสวงหาความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ จากแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลาย เช่น ห้องสมุด อินเทอร์เน็ต หรือจากการปฏิบัติทดลอง เป็นต้น
3. การสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation) เป็นการฝึกให้นำความรู้และสารสนเทศ หรือข้อมูลที่ได้จากการอภิปราย การทดลอง มาคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ และสรุปเป็นองค์ความรู้
4. การสื่อสารและการนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) เป็นการฝึกให้ความรู้ที่ได้มานำเสนอและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดความเข้าใจ

5. การบริการสังคมและจิตสาธารณะ (Public Service) เป็นการนำความรู้สู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้เรียนจะต้องมีความรู้ในบริบทรอบตัวและบริบทโลกตามวุฒิภาวะที่เหมาะสม โดยจะนำองค์ความรู้ไปใช้ให้ เกิดประโยชน์อย่างสร้างสรรค์

โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จำนวนทั้งสิ้น 17 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติฯสมุทรสาคร โรงเรียนสมุทรสาครวุฒิชัย โรงเรียนกระทุ่มแบน (วิเศษสมุทคุณ) โรงเรียนศรัทธาสมุทร โรงเรียนถาวรานุกุล โรงเรียนพรหมานุสรณ์ โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ โรงเรียนคางคกราม โรงเรียนวัดจันทราวาส(ศุขประสารราษฎร์) โรงเรียนจุฬารณราชวิทยาลัย โรงเรียนชะอำคุณหญิงเนื่องบุรี โรงเรียนประจวบวิทยาลัย โรงเรียนหัวหิน โรงเรียนสามร้อยยอดวิทยาคม และโรงเรียนบางสะพานวิทยา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วาสนา เจียนสุวรรณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องระบบบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขต กท.12 ผลการวิจัยพบว่าสภาพระบบบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขต กท.12 ทั้ง 3 ระบบ ได้แก่ ระบบการเรียนรู้ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและระบบกิจกรรมนักเรียนมีสภาพการดำเนินงานทั้งด้านการวางแผนคุณภาพการควบคุมคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพสูงกว่าร้อยละ 90 ทุกข้อสำหรับปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาคือคุณภาพของระบบบริหารคุณภาพในระบบหลักของสถานศึกษาพบว่า ด้านการวางแผนคุณภาพปัญหาที่พบมากที่สุดคือปัญหาในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน แนวทางแก้ปัญหาคือการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับกรรมการสถานศึกษาและใช้วันหยุดราชการเป็นวันประชุมปรึกษาหารือด้านการควบคุมคุณภาพปัญหาที่พบมากที่สุดคือปัญหาในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรตามความต้องการของท้องถิ่นแนวทางแก้ปัญหาคือการจัดให้มีครูภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรช่วยสอนให้เพียงพอต่อการปรับปรุงคุณภาพมีปัญหามากที่สุดในเรื่องการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษาแนวทางแก้ปัญหาคือจัดหางบประมาณในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองในส่วนของแนวทางการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพทั้ง 3 ระบบ ได้แก่ การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน

กับชุมชนการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนการดำรงจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อนของโรงเรียน และการจัดให้มีที่มคุณภาพของโรงเรียน⁷⁵

กนกวรรณ วิเชียรเขต ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกโดยรวมและรายด้านในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷⁶

พิศवास ยุติธรรมดำรง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างโรงเรียนมัธยม ศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลกรมสามัญศึกษา กับโรงเรียนที่อยู่นอกโครงการผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ทางในและนอกโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลในหมวดการบริหารจัดการศึกษาการบริหารงานทั่วไปหมวดการสนับสนุนการเรียนการสอนหมวดการจัดการเรียนการสอนและหมวดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานผ่านเกณฑ์ที่กำหนดส่วนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ได้แก่ผลสัมฤทธิ์ทางด้านความรู้และความสามารถของผู้เรียน 2) ผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงานด้านการสนับสนุนการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและด้านการบริหารจัดการ การศึกษาการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3) ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานระหว่างโรงเรียน ที่เข้าร่วมโครงการกับโรงเรียนที่อยู่นอกโครงการของหมวดการบริหารจัดการศึกษาและ การบริหารทั่วไปหมวดการเรียนการสอนทั้งการดำเนินงานในระดับสถานศึกษาและในระดับ ผู้ปฏิบัติการสอนและหมวดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งในด้านความรู้ความสามารถของผู้เรียนและ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ในขณะที่ผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงานในหมวดการสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียนในโครงการและนอกโครงการ

⁷⁵วาสนา เจียนสุวรรณ, “ระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มเขต กท.12” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2550), บทคัดย่อ.

⁷⁶กนกวรรณ วิเชียรเขต, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของ ผู้บริหารสถานศึกษา” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), บทคัดย่อ.

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่อยู่นอกโครงการอยู่ในระดับที่สูงกว่า⁷⁷

ธนิต ทองอาจ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามสถานภาพในการทำงาน ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามสถานภาพในการทำงานที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน 6) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 7) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก 8) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 3 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้บริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .592 สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 35.00 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคลของผู้บริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .629 สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 39.60 และด้านการสร้างบารมีของผู้บริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .648 สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 41.90 9) คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกบุคล เพราะสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

⁷⁷พิศวาส ยุติธรรมดำรง, “การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล กรมสามัญศึกษา กับโรงเรียนที่อยู่นอกโครงการ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2552), บทคัดย่อ.

มุกดาหาร ที่ควรได้รับการพัฒนา ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน⁷⁸

อัญชลี ประกายเกียรติ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เมื่อเทียบกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจ มีระดับการปฏิบัติตามองค์ประกอบคุณภาพรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับมากในทุกองค์ประกอบ 2) ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจเป็นฐาน ที่พัฒนาขึ้นคือ “ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีสาระสำคัญ 8 ประการ 1) หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ 2) แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ 3) วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ 4) โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ 5) เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ 6) แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ 7) การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ 8) การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง⁷⁹

อุดม พินธุรัชย์ ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุรธานี พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 2) ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้านเกือบทุกด้าน

⁷⁸ ธนิต ทองอาจ, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร” (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2553), บทคัดย่อ.

⁷⁹ อัญชลี ประกายเกียรติ, “การพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจเป็นฐาน” (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), บทคัดย่อ.

เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด พบว่า ประสิทธิภาพการ
บริหารงานบุคคลโดยภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีบางด้านแตกต่างกัน
3)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการ
บริหารงานบุคคล และเป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงปานกลาง⁸⁰

อุดมศักดิ์ กุลครอง ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความรับผิดชอบต่อ
สังคมของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ
มาก 2)ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความรับผิดชอบต่อ
สังคมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด และอีก
7 ด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความรับผิดชอบต่อสังคม
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ระหว่างบุคลากรภายใน
และกรรมการสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความ
รับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม
เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸¹

แอนนา รัตนภักดี ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหารเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหารเขต 1 ทั้งด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของผู้บริหาร
สถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหารเขต 1 ที่มีตำแหน่งและประสบการณ์ในการ
เป็นผู้บริหารต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ
มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการ

⁸⁰อุดม พินธุรักษ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามุกดาหาร” (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2553), บทคัดย่อ.

⁸¹อุดมศักดิ์ กุลครอง, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความรับผิดชอบต่อสังคมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน และความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงสุดต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸²

จิตนา มั่นคง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า 1) ด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก โรงเรียนควรมีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มีความรู้ความเข้าใจที่หลากหลาย โรงเรียนมีการจัดเครือข่ายพัฒนากับโรงเรียนและสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล โรงเรียนควรดำเนินการสำรวจความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อใช้วางแผนการจัดการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศและบริการแหล่งเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และควรดำเนินการรับสมัครครูอัตราจ้าง เพิ่มอัตรากำลัง เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 3) ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โรงเรียนควรมีการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาดำเนินการสร้างและพัฒนาสถานที่ ห้องเรียน อุปกรณ์การเรียนที่เหมาะสมมีมาตรฐาน และเพียงพอแก่ผู้เรียน ควรสำรวจความคิดเห็นของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่มีต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ได้แสดงความคิดเห็นและความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล⁸³

รุจิรัตน์ นาคะรัมย์ ศึกษาระยะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรีเขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรีเขต 2 โดยภาพรวมอยู่

⁸² แอนนา รัตนภักดี, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหารเขต 1” (ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2553), บทคัดย่อ.

⁸³จิตนา มั่นคง, “การดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล” (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 84.

ในระดับมาก 2) ความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรีเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁴

ศศิพร รินทะ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล : กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารายกรณี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเมืองคง ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการนำองค์กร (Leadership) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเพื่อชี้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนที่หลากหลายและเหมาะสม ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการดำเนินงานของโรงเรียนและได้มีการพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรด้วย การกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง อีกทั้งผู้บริหารได้ประพฤติเป็นแบบอย่างและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิถีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและมีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุความสำเร็จสอดคล้องตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน มีกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นขั้นตอน 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเพื่อปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน และเป็นหัวใจของสังคมชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และได้นำผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการไปเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและยกระดับมาตรฐานการศึกษา 5) การมุ่งเน้นกระบวนการ (Faculty and Staff Focus) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับสร้างความผูกพันและความสามัคคีให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มตามศักยภาพ ได้มีการพัฒนาและการจัดการบุคลากร เพื่อให้ใช้

⁸⁴รุจิรัตน์ นาคะรัมย์, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรีเขต 2” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ในการร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) โรงเรียนเมืองคงมีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นระบบและครอบคลุมงานทุกฝ่าย พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางเพื่อมุ่งพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน อีกทั้งมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน 7) ผลลัพธ์ (Performance Results) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเป็นระบบ มีความสะดวกรวดเร็ว ในการเรียกใช้ข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบัน⁸⁵

สันติ หอมทวีโชค ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁶

ปานิสรา สิงห์พงษ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติกับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) การบริหาร

⁸⁵ศศิพร รินทะ, “การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล : กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31” (รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554).

⁸⁶สันติ หอมทวีโชค, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁷

จิตรา ททรัพย์โถม ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 5) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2 อยู่ในระดับมาก 6) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 7) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 8) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 9) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก 10) แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและแนวทางพัฒนาประสิทธิผล

⁸⁷ปาณิสรา สิงห์พงษ์, “การบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555), บทคัดย่อ.

การบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 คือ ผู้บริหารควรมีแนวนโยบายและแผนดำเนินการใหม่ๆ ควรมีการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม ควรเอาใจใส่ต่อผลการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ โรงเรียนควรจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ความต้องการของชุมชน และสังคมภูมิปัญญาเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งก่อน และปฏิบัติหน้าที่⁸⁸

เรวดี ซ้อนเพชร ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับงานบริหารวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 พบว่า 1) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) งานบริหารวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับงานบริหารวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 4 มีความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁹

เศรษฐราณี ทรวดทรง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบ คุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดคือ ด้านมนุษย และด้านเทคนิคเป็นด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด 2) การบริหารระบบคุณภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านการนำองค์กรเป็นด้านที่มีค่า มัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดคือ ด้านการวัด วิเคราะห์ และการ จัดการความรู้ 3) ทักษะการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะ

⁸⁸จิตรา ทรัพย์โถม, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2” (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2556), บทคัดย่อ.

⁸⁹เรวดี ซ้อนเพชร, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับงานบริหารวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ.

ที่คล้ายตามกันทุกคู่ และพบว่าทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับด้านการนำองค์กรในระดับสูงกว่าด้านอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁰

อรรถพล วงศ์บุปผา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดสิงห์บุรี การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาปัญหาการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดสิงห์บุรี ตามแนวคิดของผู้บริหารและครู เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดสิงห์บุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดสิงห์บุรี ที่มีสถานภาพในการดำรงตำแหน่ง และวุฒิการศึกษามีปัญหาการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดสิงห์บุรี แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางในการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดสิงห์บุรี พบว่า โรงเรียนต้องสนับสนุนผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลกเพิ่มขึ้น ต้องเน้นการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพทั้งด้านวิชาการ คุณภาพด้านวิจัยและพัฒนา⁹¹

เกล้าจิกา ถวัลย์เสรี ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานและชนิดจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี มีแนวทางดังนี้ ผู้นำควรแสดงบทบาทอย่างเข้มแข็งต่อผู้ปฏิบัติตนตามหลักศีลธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้นำควรสื่อสารให้ผู้ตามเกิดความคาดหวัง สร้างแรงจูงใจจนทำให้เกิดความทุ่มเทกลายมาเป็นการอยู่ในอำนาจและเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ร่วมกัน

⁹⁰เศรษฐราณี ทรวดทรง, “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ.

⁹¹อรรถพล วงศ์บุปผา, “ปัญหาและแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดสิงห์บุรี” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556), บทคัดย่อ.

ในสถานศึกษา ผู้นำควรกระตุ้นผู้ตามให้มีการสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่ม และท้าทายความเชื่อมั่น และคุณค่าของตนเอง สนับสนุนผู้ตามโดยวิธีการใหม่ และผู้นำควรสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร⁹²

ปานรดา พรธวัชชัย ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนา พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตทวีวัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการอุทิศตนอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความนอบน้อม ด้านความอารี และด้านความใจกว้าง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตทวีวัฒนา ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่ามีความแตกต่างกัน 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความเอื้ออารี ด้านความนอบน้อม และด้านความใจกว้าง⁹³

เมธี ทองคำ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง การผ่านการอบรมวิชาที่สอน และขนาดของโรงเรียน มีระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน วิชยฐานะ ระดับการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาการก่อตั้งของโรงเรียน มีระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ควรมีการจัดทำระบบการวัดผลที่เหมาะสมและทันสมัย นำผลการวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงาน สร้างนวัตกรรมใหม่ให้สอดคล้องกับทิศทางจัดการศึกษาของโลกและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้รวมทั้งจัดทำระบบการสื่อสารในด้านเอกสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทั่วถึง 2) ด้านการจัดการกระบวนการ ควรมีการบวนการวิเคราะห์ให้เหมาะสมกับ

⁹²เกล้าร์จิกา ถวัลย์เสรี, “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี” (ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2557), บทคัดย่อ.

⁹³ปานรดา พรธวัชชัย, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนา” (ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2557), บทคัดย่อ.

บริบทของสถานศึกษาที่เป็นปัจจุบัน 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีการประเมินความพึงพอใจเพื่อนำมาใช้ ในการกำหนดแนวทางแก้ไขและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และต้องสอดคล้องกับความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา⁹⁴

งานวิจัยต่างประเทศ

กัสตุลาซารี (Kustulasari) ได้ศึกษาและทำวิจัยโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศอินโดนีเซีย โดยวิเคราะห์นโยบายภาครัฐเพื่อชี้ให้เห็นโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศอินโดนีเซีย จะบรรลุเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลได้อย่างไร จากผลการวิจัยพบว่า จากการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย พบว่านโยบายยังไม่มีมีความชัดเจน ส่งผลให้โรงเรียนยากต่อการพัฒนาไปสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลได้ Kustulasari ใช้คำว่า International Standard School แทนคำว่า World Class Standard School ตามอย่างในประเทศไทยใช้⁹⁵

พลีซิโค (Plexico) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลของรัฐโคโรไลนา พบว่า การดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นระบบที่ค่อนข้างยุ่งยากและซับซ้อน มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการภายใต้เงื่อนไขและคุณลักษณะพิเศษที่เฉพาะต้องอาศัยเอกสารแนบแนวทางที่ละเอียดและสมบูรณ์มากที่สุดหรืออาศัยผู้เชี่ยวชาญเพื่อช่วยแนะนำแผนการดำเนินงาน ช่วยกำหนดแผนกลยุทธ์ กลยุทธ์ของโรงเรียน การจัดกิจกรรมงาน โครงการ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้⁹⁶

พริบุตอคและคัทเชลล์ (Prybutok and Cutshall) ได้ทำการศึกษาเรื่องราววัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีการนำองค์กรเป็นหลัก ผลการศึกษาพบว่าการพัฒนาองค์กรโดยมีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นพื้นฐานนั้น แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์

⁹⁴เมธี ทองคำ, “การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2558), บทคัดย่อ.

⁹⁵Kustulasari, A, “The International Standard School Project in Indonesia : a Policy Document Analysis” (Ohio State University, Graduate School. Ohio: Ohio State University, 2009).

⁹⁶Clark Plexico, “Global Trends Necessitating a World Class Education” (Dissertation Abstracts International, 2008), 23.

ระหว่างการนำองค์กรของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยอื่นๆ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา⁹⁷

ฮอลล์ (Hall) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเทียบเคียงมาตรฐานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการอภิปรายและสัมภาษณ์ผู้นำรัฐบาล ผู้นำทางธุรกิจ ผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ประเด็นสำคัญของการมีมาตรฐาน คือ การมีหลักสูตรและการดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเหล่านั้น เพื่อให้จัดการเรียนการสอนได้เหมาะสม กระตือรือร้นในการทำงานสามารถรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้⁹⁸

สรุป

จากแนวคิดหลายทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม จากแนวคิดดังกล่าว เมื่อนำมาเทียบเคียงกับการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะใช้ในการโน้มน้าวหรือเสริมแรงบุคลากรได้ดีที่สุดน่าจะเป็นแบบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) จะเห็นได้ว่าการมีผู้นำที่ดีแล้วนั้น ยังต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีระบบ จึงจะทำให้โรงเรียนและนักเรียนประสบผลสำเร็จ

⁹⁷Victor Prybutok and Robert Cutshall, **Malcolm Baldrige National Quality Award leadership model**, accessed February 14, 2013, abstract from <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0263-5577&volume=104&issue=7&articleid=850218&show=abstract>

⁹⁸Williams Hall Mergan, “Benchmarking for Success : Ensuring U.S. Students Receive a World-Class Education” (Dissertation Abstracts International, 2007), 14.

ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก 2) การจัดการเรียนสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ 3) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยภาพความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้นมีคุณภาพของผู้เรียนเป็นตัวกำหนด และขั้นตอนแรกที่จะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพนั้นกระบวนการบริหารจัดการเป็นหัวใจหลัก ซึ่งในการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้นประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 2) การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ มีผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้ปฏิบัติงานสอนเป็นผู้ให้ข้อมูล ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

เป็นการจัดเตรียมโครงการโดยการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากเอกสารตำรา สถิติ วรรณกรรม งานวิจัย รวมถึงรายงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดทำโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา จากนั้นนำเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติและดำเนินการต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมมาพัฒนาเครื่องมือวิจัยให้มีความสมบูรณ์ นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่นแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

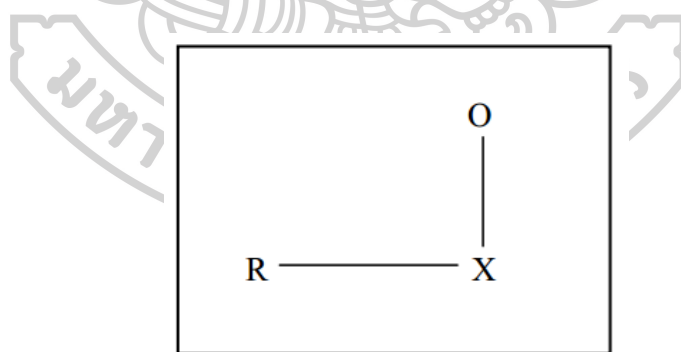
เป็นขั้นตอนในการนำเสนอรายงานผลการวิจัย โดยการนำร่างผลการวิเคราะห์ แผลผล และอภิปรายผล มาจัดทำรายงานการวิจัยเพื่อนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่ออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่ม-ตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- | | | | |
|-------|---|---------|---------------------------------|
| เมื่อ | R | หมายถึง | กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม |
| | X | หมายถึง | ตัวแปรที่ศึกษา |
| | O | หมายถึง | ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา |

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จำนวน 17 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จำนวน 16 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁹⁹

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 8 คน แต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 2 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คน และครูผู้ปฏิบัติงานสอน 4 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 128 คน ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ที่	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล				รวม
			ผู้อำนวยการ โรงเรียน	รอง ผู้อำนวยการ	หัวหน้า กลุ่มสาระ	ครู	
1	สมุทรสาครวิทยาลัย	1	1	2	1	4	8
2	สมุทรสาครบูรณะ	1	1	2	1	4	8
3	เฉลิมพระเกียรติฯสมุทรสาคร	1	1	2	1	4	8
4	สมุทรสาครวุฒิชัย	1	1	2	1	4	8
5	กระทุ่มแบน(วิเศษสมุทคุณ)	1	1	2	1	4	8
6	ศรัทธาสมุทร	1	1	2	1	4	8
7	ถาวรานุกุล	1	1	2	1	4	8
8	พรหมานุสรณ์	1	1	2	1	4	8
9	เบญจมาศพิศ	1	1	2	1	4	8

⁹⁹เครจซี่ และมอร์แกน, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์** (กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540), 303.

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

ที่	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล				รวม
			ผู้อำนวยการ โรงเรียน	รอง ผู้อำนวยการ	หัวหน้า กลุ่มสาระ	ครู	
10	คังคาราม	1	1	2	1	4	8
11	วัดจันทราวาส (ศุขประสารราษฎร์)	1	1	2	1	4	8
12	จุฬารณราชวิทยาลัย เพชรบุรี	1	1	2	1	4	8
13	ชะอำคุณหญิงเนื่องบุรี	1	1	2	1	4	8
14	ประจวบวิทยาลัย	1	1	2	1	4	8
15	หัวหิน	1	1	2	1	4	8
16	สามร้อยยอดวิทยาคม	1	1	2	1	4	8
17	บางสะพานวิทยา	-	-	-	-	-	-
	รวม	16	16	32	16	64	128

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่ประกอบด้วย ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

2.1 ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio)

2.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจ ที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจมีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเองมีศีลธรรมและจริยธรรม

2.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงหรือประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิถึญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้ตามต้องการอย่างชัดเจน โดยจะแสดงการอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตาม มองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนา ความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

2.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่ให้ผู้ตามมีความพยายามต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ มีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ การทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเห็นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย

2.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ โดยให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นพี่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อการเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นนอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ คำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

2.2 ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่ศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพตามเกณฑ์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งประกอบด้วย

2.2.1 การนำองค์กร (Y_1) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยมผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้ในระดับสูงรวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียนและการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมายและความรับผิดชอบต่อชุมชนวิธีการที่ผู้ในระดับสูงสื่อสารกับบุคลากรการพัฒนาผู้นำในอนาคตการวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

2.2.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y_2) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุความสำเร็จ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

2.2.3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y_3) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสสร้างนวัตกรรม

2.2.4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Y_4) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

2.2.5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Y_5) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาและการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถ อัตรากำลังและการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

2.2.6 การจัดการกระบวนการ (Y_6) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงาน การออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนประสบความสำเร็จรวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

2.2.7 ผลลัพธ์ (Y₇) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและการปรับปรุงในด้านสำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน โดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับแนวโน้ม ผลิตภาพ ประสิทธิภาพ ในรอบเวลาของการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อประเมิน ปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของบาสและอวลิโอ (Bass and Avolio)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนโดยใช้แนวทางการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

แบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's five scale)¹⁰⁰ โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

¹⁰⁰Rensis Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2543), 107-108.

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยเป็นแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. แบบสอบถามของการวิจัย

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มากำหนดโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตเนื้อหาภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม นำเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา(content validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8 – 1.00

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จำนวน 4 โรงเรียน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach)¹⁰¹ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) โดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.987

¹⁰¹ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed. (New York: Harper & Row Publishers, 1974), 161.

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้อง ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยจัดส่งและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนโรงเรียนที่ติดขัดไม่สามารถรับคืนด้วยตนเองได้ ใช้วิธีการส่งและรับคืนทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยรวบรวมและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด จากนั้นนำมาจัดระบบ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารระบบคุณภาพ ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)¹⁰² ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้
 - ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารระบบคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด
 - ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารระบบคุณภาพอยู่ในระดับมาก
 - ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารระบบคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง
 - ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารระบบคุณภาพอยู่ในระดับน้อย
 - ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารระบบคุณภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

¹⁰²John W. Best, **Research in Education**, 4th ed. (Englewood cliffs: Prentice-Hall), 1983, 190.

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ใช้วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient)¹⁰³ โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

ตั้งแต่	0.70 ขึ้นไป	ถือว่าตัวแปรคู่กันมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
	0.30 – 0.69	ถือว่าตัวแปรคู่กันมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
ต่ำกว่า	0.30	ถือว่าตัวแปรคู่กันมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 2) การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวน 17 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 16 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้ปฏิบัติงานสอน รวมทั้งสิ้น 128 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง 4 แบบคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

¹⁰³อรุณ จิรวัดณ์กุล, สถิติทางวิทยาศาสตร์สุขภาพเพื่อการวิจัย, (กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์, 2558), 166.

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 2) การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 การวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จำนวน 16 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 2 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คน และครูผู้สอน 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 128 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 128 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 2 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คน และครูผู้สอน 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 128 คน จำแนกตาม เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวมโดยหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน ในภาพรวม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	31	24.22
หญิง	97	75.78
รวม	128	100.00
2. อายุ		
21-30ปี	6	4.69
31-40 ปี	48	37.50
41-50ปี	38	29.68
51 ปีขึ้นไป	36	28.13
รวม	128	100.00
3.การศึกษา		
ปริญญาตรี	52	40.63
ปริญญาโท	74	57.81
ปริญญาเอก	2	1.56
รวม	128	100.00

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน ในภาพรวม (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้อำนวยการโรงเรียน/ผู้ปฏิบัติราชการแทน	16	12.5
รองผู้อำนวยการโรงเรียน/ผู้ปฏิบัติราชการแทน	32	25
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	16	12.5
ครูผู้สอน	64	50
รวม	128	100.00
5. ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน		
ไม่เกิน 5 ปี	2	1.56
5-10 ปี	28	21.88
11-15 ปี	38	29.68
16-20 ปี	39	30.47
20 ปี ขึ้นไป	21	16.41
รวม	128	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า จากจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 128 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 75.78 ส่วนเพศชายมีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 24.22

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 29.68 อายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 28.13 และอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.69 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 57.81 รองลงมาคือระดับปริญญาตรีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 40.63 และน้อยที่สุดคือปริญญาเอกจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.56

ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ครูผู้สอน จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ผู้อำนวยการ

โรงเรียน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ 16-20 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 30.47 รองลงมาคือประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 29.68 ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 21.88 ประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 16.41 และน้อยที่สุดคือ ประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.56 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยอาศัยแนวคิดของบาสและอวอลิโอ (Bass and Avolio) ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยจะนำเสนอสมรรถนะในภาพรวมในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

(n=16)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล (X_{tot})	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(X_1)	3.89	0.39	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	3.95	0.37	มาก
3	การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	3.95	0.32	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	3.98	0.31	มาก
	ภาพรวม	3.94	0.33	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$, S.D.=0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงจาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=3.98$, S.D.=0.31) การกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}=3.95$, S.D.=0.32) การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=3.95$, S.D.=0.37) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.39) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.31-0.39 มีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

สำหรับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 รายด้านโดยจำแนก 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดในตารางที่ 6-9

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

(n=16)

ข้อที่	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_1)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารแสดงให้เห็นการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรมีการยอมรับและไว้วางใจในความสามารถ	3.87	0.40	มาก
2	ผู้บริหารมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ	3.89	0.39	มาก
3	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและเสียสละเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน	3.90	0.39	มาก
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องค่านิยมความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจน	3.86	0.45	มาก
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรค	3.78	0.41	มาก
6	ผู้บริหารมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร	3.88	0.41	มาก
7	ผู้บริหารสามารถจัดการหรือควบคุมอารมณ์ของตนเอง	3.93	0.41	มาก
8	ผู้บริหารเห็นคุณค่าในตนเองมีศีลธรรมและจริยธรรม	4.00	0.41	มาก
	ภาพรวม	3.89	0.39	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกข้อโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารเห็นคุณค่าในตนเองมีศีลธรรม และจริยธรรม ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.41) ผู้บริหารสามารถจัดการหรือควบคุมอารมณ์ของตนเอง ($\bar{X}=3.93$, S.D.=0.41) ผู้บริหารประพุดิตตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและเสียสละเพื่อ ประโยชน์ของโรงเรียน ($\bar{X}=3.90$, S.D.=0.39) ผู้บริหารมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตาม ภารกิจ ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.39) ผู้บริหารมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร ($\bar{X}=3.88$, S.D.=0.41) ผู้บริหารแสดงให้เห็นการทำงานที่เป็นกระบวนการ ทำให้บุคลากรมีการยอมรับและไว้วางใจในความสามารถ ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.40) ผู้บริหาร ให้ความสำคัญในเรื่องค่านิยมความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ($\bar{X}=3.86$, S.D.=0.45) ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรค ($\bar{X}=3.78$, S.D.=0.41)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.39-0.45 แสดงว่ามีการกระจาย ของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่านิยมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

(n=16)

ข้อที่	การสร้างแรงบันดาลใจ (x_2)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร	3.89	0.40	มาก
2	ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของบุคลากรให้มีการ แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น	3.93	0.40	มาก
3	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกในการ ทำงาน	3.93	0.40	มาก
4	ผู้บริหารสร้างและสื่อความหวังที่บุคลากรต้องการอย่าง ชัดเจน	4.05	0.42	มาก
5	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.92	0.38	มาก

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ต่อ)

(n=16)

ข้อที่	การสร้างแรงบันดาลใจ (x_2)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
6	ผู้บริหารช่วยให้บุคลากรมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อ วิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร	3.99	0.39	มาก
7	ผู้บริหารช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความผูกพันของ ตนต่อเป้าหมายระยะยาว	3.97	0.41	มาก
	ภาพรวม	3.95	0.37	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.95, S.D.=0.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ผู้บริหารสร้างและสื่อความหวังที่บุคลากร
ต้องการอย่างชัดเจน ($\bar{x}=4.05, S.D.=0.42$) ผู้บริหารช่วยให้บุคลากรมองข้ามผลประโยชน์ของตน
เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ($\bar{x}=3.99, S.D.=0.39$) ผู้บริหารช่วยให้บุคลากรในโรงเรียน
พัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว ($\bar{x}=3.97, S.D.=0.41$) ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณ
ของบุคลากรให้มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก
ในการทำงาน ($\bar{x}=3.93, S.D.=0.40$) ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์
ร่วมกัน ($\bar{x}=3.92, S.D.=0.38$) ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ($\bar{x}=3.89, S.D.=0.40$)
ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.38-0.42 แสดงว่ามีการกระจาย
ของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

(n=16)

ข้อที่	การกระตุ้นทางปัญญา (x_3)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	3.98	0.45	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความพยายามที่จะหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในโรงเรียนเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม	3.94	0.37	มาก
3	ผู้บริหารทำให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์	3.94	0.42	มาก
4	ผู้บริหารคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.02	0.38	มาก
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหาร	3.92	0.38	มาก
6	ผู้บริหารมองปัญหาและเผชิญกับสถานการณ์ด้วยวิถีทางใหม่	3.92	0.31	มาก
7	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและไม่วิจารณ์ ความคิดเห็นของผู้อื่น แม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิด ของตนเอง	3.89	0.31	มาก
8	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน	3.89	0.35	มาก
9	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมี วิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรค	4.01	0.35	มาก
	ภาพรวม	3.95	0.32	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการกระตุ้นปัญญาโดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{x}=3.95$, S.D.=0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
($\bar{x}=4.02$, S.D.=0.38) ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข
แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรค ($\bar{x}=4.01$, S.D.=0.35) ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหา
ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ($\bar{x}=3.98$, S.D.=0.45) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความพยายามที่จะหา
แนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในโรงเรียนเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ($\bar{x}=3.94$, S.D.=0.37) ผู้บริหาร

ทำให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.94, S.D.=0.42$) ผู้บริหารมองปัญหาและเผชิญกับสถานการณ์ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ($\bar{X}=3.92, S.D.=0.31$) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในด้านการบริหาร ($\bar{X}=3.92, S.D.=0.38$) ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและไม่วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้อื่น แม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ($\bar{X}=3.89, S.D.=0.31$) และผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน ($\bar{X}=3.89, S.D.=0.35$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.31-0.45 แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

(n=16)

ข้อที่	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_4)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล	4.01	0.27	มาก
2	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	3.95	0.29	มาก
3	ผู้บริหารเป็นที่เลื่อมใสและเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	3.88	0.37	มาก
4	ผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากรให้เติบโตตามศักยภาพของแต่ละบุคคล	3.95	0.38	มาก
5	ผู้บริหารสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แก่บุคลากรอยู่เสมอ	4.01	0.35	มาก
6	ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ	3.96	0.31	มาก
7	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.03	0.39	มาก
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มที่	4.00	0.38	มาก
	ภาพรวม	3.98	0.31	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98, S.D.=0.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับขัณภูมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.03, S.D.=0.39$) ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ($\bar{X}=4.01, S.D.=0.27$) ผู้บริหารสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แก่บุคลากรอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.01, S.D.=0.35$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ($\bar{X}=4.00, S.D.=0.38$) ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการเต็มที่ ($\bar{X}=3.96, S.D.=0.31$) ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ($\bar{X}=3.96, S.D.=0.29$) ผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากรให้เติบโตตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ($\bar{X}=3.95, S.D.=0.38$) และผู้บริหารเป็นที่เลื่อมและเป็นที่ยอมรับของบุคลากร ($\bar{X}=3.88, S.D.=0.37$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.27-0.39 แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ตามเกณฑ์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์ โดยจะนำเสนอภาพรวมของการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าขัณภูมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

(n=16)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 (Y_{tot})	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การนำองค์กร	4.12	0.32	มาก
2	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.10	0.35	มาก
3	การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.08	0.26	มาก

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของ
โรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 (Y_{tot})	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.06	0.31	มาก
5	การมุ่งเน้นบุคลากร	4.09	0.28	มาก
6	การจัดการกระบวนการ	4.08	0.28	มาก
7	ผลลัพธ์	4.10	0.28	มาก
	ภาพรวม	4.09	0.27	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X}=4.09, S.D.=0.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงจาก
ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การนำองค์กร ($\bar{X}=4.12, S.D.=0.32$) การวางแผนเชิงกลยุทธ์
($\bar{X}=4.10, S.D.=0.35$) ผลลัพธ์ ($\bar{X}=4.10, S.D.=0.28$) การมุ่งเน้นบุคลากร ($\bar{X}=4.09, S.D.=0.28$)
การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.08, S.D.=0.26$) การจัดการกระบวนการ ($\bar{X}=4.08,$
 $S.D.=0.28$) และการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ($\bar{X}=4.06, S.D.=0.31$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.26-0.35 แสดงว่ามีการกระจาย
ของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

สำหรับศึกษาการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 รายด้าน ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผน
เชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์ โดยนำเสนอรายละเอียดในตารางที่
11-17

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของ
โรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
ด้านการนำองค์กร

(n=16)

ข้อที่	การนำองค์กร (Y ₁)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของโรงเรียนจาก การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.13	0.34	มาก
2	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยม ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ผู้นำขององค์กรใน อนาคต	4.05	0.40	มาก
3	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ กระตุ้นบุคลากรให้เกิดการสร้างนวัตกรรม	4.10	0.35	มาก
4	ผู้บริหารจัดระบบการสื่อสารในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อการ ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของบุคลากร	4.20	0.32	มาก
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.14	0.39	มาก
	ภาพรวม	4.12	0.32	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการนำองค์กร โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X}=4.12, S.D.=0.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดย
เรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ผู้บริหารจัดระบบการสื่อสารในการสร้างแรงจูงใจ
เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.20, S.D.=0.32$) ผู้บริหารปฏิบัติตนตาม
จรรยาบรรณวิชาชีพ ($\bar{X}=4.14, S.D.=0.39$) ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนจากการ
มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X}=4.13, S.D.=0.34$) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้และกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ($\bar{X}=4.10, S.D.=0.35$) และผู้บริหารเป็น
แบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ผู้นำขององค์กร
ในอนาคต ($\bar{X}=4.05, S.D.=0.40$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.32-0.40 แสดงว่ามีการกระจาย
ของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของ
โรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

(n=16)

ข้อที่	การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y ₂)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ผล การดำเนินงาน เป้าหมายที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุโดย เทียบเคียงผลการดำเนินงานในปัจจุบันกับเป้าหมายที่ กำหนด	4.16	0.40	มาก
2	โรงเรียนมีการกำหนดกรอบระยะเวลา/ แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุ เป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้	4.10	0.40	มาก
3	โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอด แผนปฏิบัติการให้แก่บุคลากรทั้งโรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติ	4.08	0.36	มาก
4	โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณอย่าง เพียงพอและพร้อมใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน ที่ตั้งเป้าหมายไว้	4.08	0.30	มาก
ภาพรวม		4.10	0.35	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.10, S.D.=0.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน เป้าหมายที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุโดยเทียบเคียงผลการดำเนินงาน
ในปัจจุบันกับเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X}=4.16, S.D.=0.40$) โรงเรียนมีการกำหนดกรอบระยะเวลา/
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้
($\bar{X}=4.10, S.D.=0.40$) โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณอย่างเพียงพอและพร้อมใช้
เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่ตั้งเป้าหมายไว้ ($\bar{X}=4.08, S.D.=0.30$) และโรงเรียนมีการจัดทำ

แผนปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้แก่บุคลากรทั้งโรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติ ($\bar{X}=4.08, S.D.=0.36$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.30-0.40 แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(n=16)

ข้อที่	การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y ₃)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลในด้านความต้องการ และข้อมูลการแสดงความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.02	0.31	มาก
2	โรงเรียนมีการสร้างแนวปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.10	0.33	มาก
3	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่สร้างวัฒนธรรม และความสัมพันธ์ที่หลากหลาย เพื่อเรียนรู้ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.07	0.31	มาก
4	โรงเรียนมีการจัดทำระบบการบริการ/ช่องทางในการแสดงความคิดเห็น/การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร/การให้บริการที่หลากหลาย	4.12	0.22	มาก
ภาพรวม		4.08	0.26	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08, S.D.=0.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้โรงเรียนมีการจัดทำระบบการบริการ/ช่องทางในการแสดงความคิดเห็น/การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร/การให้บริการที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.12, S.D.=0.22$) โรงเรียนมีการสร้างแนวปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนักเรียนผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}=4.10, S.D.=0.33$) โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่สร้างวัฒนธรรม และความสัมพันธ์ที่หลากหลาย เพื่อเรียนรู้

ความต้องการของนักเรียนผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}=4.07, S.D.=0.31$) และโรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลในด้านความต้องการและข้อมูลการแสดงความคิดเห็นของนักเรียนผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}=4.02, S.D.=0.31$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.22-0.33 แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอต่อคล้อยไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

(n=16)

ข้อที่	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Y ₄)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการดำเนินการเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศในการติดตามผลการดำเนินงาน	4.02	0.37	มาก
2	โรงเรียนมีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารและสร้างนวัตกรรมใหม่ไปสู่ความสำเร็จ	4.06	0.34	มาก
3	โรงเรียนมีการนำผลการวิเคราะห์และการทบทวนผลการดำเนินงานชี้แจงให้บุคลากรรับรู้ และนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน	4.05	0.37	มาก
4	โรงเรียนมีการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	4.13	0.33	มาก
ภาพรวม		4.06	0.31	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.06, S.D.=0.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้โรงเรียนมีการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=4.13, S.D.=0.33$) โรงเรียนมีการวิเคราะห์และ

ทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารและสร้างนวัตกรรมใหม่ไปสู่ความสำเร็จ ($\bar{X}=4.06, S.D. =0.34$) โรงเรียนมีการนำผลการวิเคราะห์และการทบทวนผลการดำเนินงานชี้แจงให้บุคลากรรับรู้ และนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน ($\bar{X}=4.05, S.D.=0.37$) และโรงเรียนมีการดำเนินการเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศในการติดตามผลการดำเนินงาน ($\bar{X}=4.02, S.D.=0.37$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.33-0.37 แสดงว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(n=16)

ข้อที่	การมุ่งเน้นบุคลากร (Y_5)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการสำรวจและรวบรวมปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร	4.08	0.28	มาก
2	โรงเรียนมีการนำผลการสำรวจมากำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากรทุกระดับ	4.06	0.26	มาก
3	โรงเรียนมีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน	4.07	0.35	มาก
4	โรงเรียนมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการให้คำแนะนำและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.12	0.31	มาก
5	โรงเรียนมีวิธีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมและสนับสนุนให้เผยแพร่ผลงาน	4.10	0.38	มาก
ภาพรวม		4.09	0.28	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09, S.D.=0.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้โรงเรียนมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการ

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของ
โรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
ด้านการจัดการกระบวนการ (ต่อ)

(n=16)

ข้อที่	การจัดการกระบวนการ (Y ₆)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6	โรงเรียนมีการจัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียน	4.07	0.37	มาก
7	โรงเรียนมีการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน	4.04	0.32	มาก
8	โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดภายในกระบวนการ เพื่อควบคุมและแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาด	4.02	0.33	มาก
9	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน เพื่อการปฏิบัติงานที่ดี	4.03	0.32	มาก
ภาพรวม		4.08	0.28	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการจัดการกระบวนการโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08, S.D.=0.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้โรงเรียนมีวิธีการจัดการกระบวนการให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ($\bar{X}=4.17, S.D.=0.31$) โรงเรียนมีการกำหนดเทคโนโลยีและสารสนเทศ/การเงินและพัสดุ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและภาคีเครือข่ายที่สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน ($\bar{X}=4.12, S.D.=0.36$) โรงเรียนมีการออกแบบการบริการด้านวิชาการ บุคลากร การเงิน และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นที่นักเรียนผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}=4.09, S.D.=0.32$) โรงเรียนมีการออกแบบกระบวนการทำงาน โดยมีการควบคุมคุณภาพ/ควบคุมต้นทุนและทรัพยากร/ควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสียและการควบคุมระยะเวลา ($\bar{X}=4.07, S.D.=0.28$) โรงเรียนมีการจัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียน ($\bar{X}=4.07, S.D.=0.37$) โรงเรียน

มีการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการพัฒนาบุคลากร ที่สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียนและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน ($\bar{X}=4.06, S.D.=0.36$) โรงเรียนมีการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน ($\bar{X}=4.04, S.D.=0.32$) โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนา กระบวนการทำงานเพื่อการปฏิบัติงานที่ดี ($\bar{X}=4.03, S.D.=0.32$) และโรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดภายในกระบวนการ เพื่อควบคุมและแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาด ($\bar{X}=4.02, S.D.=0.33$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.28-0.37 แสดงว่ามีการกระจาย ของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของ โรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านผลลัพธ์

(n=16)

ข้อที่	ผลลัพธ์ (Y ₇)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เปรียบเทียบกับเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิตและผลลัพธ์	3.95	0.33	มาก
2	โรงเรียนมีการจัดทำผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับกลุ่ม โรงเรียนต่างๆ ทั้งในและนอกสังกัด	4.03	0.40	มาก
3	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อย่างครบถ้วน	4.03	0.36	มาก
4	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจ การสร้าง ความสัมพันธ์และความผูกพันของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.13	0.33	มาก
5	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านงบประมาณอย่างถูกต้อง	4.16	0.32	มาก
6	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านข้อมูลสารสนเทศของ นักเรียนได้อย่างถูกต้อง	4.10	0.37	มาก

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารระบบคุณภาพของ
โรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
ด้านผลลัพธ์ (ต่อ)

ข้อที่	ผลลัพธ์ (Y ₇)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
7	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องการผูกพันกับโรงเรียน สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากรอย่างถูกต้อง	4.24	0.27	มาก
8	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของกระบวนการอย่างเหมาะสม	4.16	0.32	มาก
ภาพรวม		4.10	0.28	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านผลลัพธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.10, S.D.=0.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญ ในเรื่องการผูกพันกับโรงเรียน สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่ม บุคลากรอย่างถูกต้อง ($\bar{X}=4.24, S.D.=0.27$) โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและ นวัตกรรมของกระบวนการอย่างเหมาะสมโรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านประมาณอย่างถูกต้อง ($\bar{X}=4.16, S.D.=0.32$) โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจ การสร้างความสัมพันธ์และ ความผูกพันของนักเรียนผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}=4.13, S.D.=0.33$) โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ ด้านข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X}=4.10, S.D.=0.37$) โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างครบถ้วน ($\bar{X}=4.03, S.D.=0.36$) โรงเรียนมีการจัดทำผลการ ดำเนินงานเปรียบเทียบกับกลุ่มโรงเรียนต่างๆ ทั้งในและนอกสังกัด ($\bar{X}=4.03, S.D.=0.40$) และ โรงเรียนมีการจัดทำรายงานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิตและ ผลลัพธ์ ($\bar{X}=3.95, S.D.=0.33$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.27-0.40 แสดงว่ามีการกระจาย ของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดตารางที่ 18

ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้

X_1	หมายถึง	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X_2	หมายถึง	การสร้างแรงบันดาลใจ
X_3	หมายถึง	การกระตุ้นทางปัญญา
X_4	หมายถึง	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพตามเกณฑ์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้

Y_1	หมายถึง	การนำองค์กร
Y_2	หมายถึง	การวางแผนเชิงกลยุทธ์
Y_3	หมายถึง	การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Y_4	หมายถึง	การวัดการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้
Y_5	หมายถึง	การมุ่งเน้นบุคลากร
Y_6	หมายถึง	การจัดการกระบวนการ
Y_7	หมายถึง	ผลลัพธ์

ตารางที่ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบ
คุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 10 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=16)

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y _{tot}
X ₁	.895**	.808**	.474	.797**	.586*	.659**	.502*	.766**
X ₂	.823**	.735**	.335	.597*	.519*	.600*	.359	.647**
X ₃	.841**	.769**	.447	.675**	.469	.603*	.504*	.700**
X ₄	.808**	.655**	.379	.546*	.545*	.661**	.470	.657**
X _{tot}	.879**	.777**	.427	.688**	.554*	.657**	.477	.724**

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 (Y_{tot}) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.724$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กับการนำองค์กร (Y₁) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.879$) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y₂) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.777$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y₃) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.427$) การวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Y₄) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.688$) การมุ่งเน้นบุคลากร (Y₅) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.554$) การจัดการกระบวนการ (Y₆) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}= 0.657$) และผลลัพธ์ (Y₇) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.477$) โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10(Y_{tot}) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.766$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีสัมพันธ์การนำองค์กร (Y₁) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.895$) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y₂) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.808$) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y₃) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.474$) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Y₄) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.797$) การมุ่งเน้นบุคลากร (Y₅) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.586$) การจัดการกระบวนการ (Y₆) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.659$) และผลลัพธ์ (Y₇) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.502$) โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์การสร้างความแข็งแกร่งบันดาลใจ (X_2) กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 (Y_{tot}) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.647$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กับการนำองค์กร (Y_1) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.823$) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y_2) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.735$) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y_3) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.335$) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Y_4) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.597$) การมุ่งเน้นบุคลากร (Y_5) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.519$) การจัดการกระบวนการ (Y_6) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.600$) และผลลัพธ์ (Y_7) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.359$) โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 (Y_{tot}) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.700$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์การนำองค์กร (Y_1) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.841$) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y_2) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.769$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y_3) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.447$) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Y_4) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.675$) การมุ่งเน้นบุคลากร (Y_5) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.469$) การจัดการกระบวนการ (Y_6) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.603$) และผลลัพธ์ (Y_7) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.504$) โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 (Y_{tot}) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.657$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์การนำองค์กร (Y_1) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.808$) และมีความสัมพันธ์กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y_2) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.655$) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y_3) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.379$) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Y_4) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.546$) การมุ่งเน้นบุคลากร (Y_5) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.545$) การจัดการกระบวนการ (Y_6) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.661$) และผลลัพธ์ (Y_7) อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=0.470$) โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 2) การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวน 17 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 16 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 128 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) และการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's productmoment correlation coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ มีข้อค้นพบที่สามารถสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

2. การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การนำองค์กร

การวางแผนเชิง กลยุทธ์ ผลลัพธ์ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการกระบวนการ และการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบ คุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาทางด้านเรียงจากมากไปน้อยดังนี้การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

ด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือการกระตุ้นทางปัญญา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ เป็นที่เล็งและเป็นที่ปรึกษาของบุคลากร มีความเอาใจใส่บุคลากรให้เติบโตตามศักยภาพของแต่ละบุคคล รวมทั้งสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แก่บุคลากรอยู่เสมอ อีกทั้งยังให้ความสำคัญด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มที่โดยกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพยายามที่จะหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในโรงเรียน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในด้านการบริหาร มองปัญหาและเผชิญกับสถานการณ์ด้วยวิถีทางใหม่ มีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและไม่วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้อื่นแม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาพร้อมกันและสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรค ซึ่งสอดคล้องกับ เกลล์รจิก ฌวัลย์เสรี ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมือง โพนาราม จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพนาราม จังหวัดราชบุรี ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับ กนกวรรณ วิชัยเขต ที่ทำการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ
- 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยรวมและรายด้านในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ รุจิรัตน์ นาคะรัมย์ ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
- 2) ความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ
- 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยเลขคณิตน้อยที่สุดคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารควรแสดงให้เห็นการทำงานที่เป็นกระบวนการและเป็นระบบ ทำให้บุคลากรยอมรับและไว้วางใจในความสามารถ อีกทั้งผู้บริหารควรมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ รวมถึงประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและเสียสละเพื่อประโยชน์ของโรงเรียนเพียงพอ และมีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรคมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร รวมถึงสามารถจัดการหรือควบคุมอารมณ์ของตนเอง เห็นคุณค่าในตนเองมีศีลธรรมและจริยธรรมที่ดีมากยิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้านซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะแต่ละโรงเรียนเป็นโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่แล้ว ทำให้มีกระบวนการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มีการสร้างความตระหนักและชี้แนวทางในการพัฒนาสู่ความเป็นมาตรฐานสากลให้แก่บุคลากรของโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนร่วมและผู้เกี่ยวข้อง มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และค่านิยม รวมทั้งมีการดำเนินงานตามภารกิจหลักของโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เทียบเคียงมาตรฐานสากลและพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

อีกทั้งหน่วยงานที่อยู่ระดับสูงขึ้นไป อาทิเช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังได้มีการจัดโครงการอบรมเตรียมพร้อมสำหรับผู้บริหาร โครงการอบรมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และโครงการอื่นๆ อีกมากมาย เพื่อที่จะสนับสนุนทั้งผู้บริหาร บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ร่วมมือกันทำให้โรงเรียนมีการยกระดับสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่องดังนั้นก็ทำให้ผลการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายด้านเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผลลัพธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการกระบวนการ และการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ตามลำดับ

และในด้านที่มีค่ามัธยคติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การนำองค์กร รองลงมาคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ อาจเป็นเพราะทั้งสองด้านนี้เป็นด้านที่เกี่ยวกับการเริ่มต้นที่สำคัญ ดังคำกล่าวที่ว่า การเริ่มต้นที่ดีนำไปสู่การปฏิบัติที่ดี อีกทั้งการนำองค์กรและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นด้านที่ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการสร้างนวัตกรรม อีกทั้งผู้บริหารยังมีการจัดระบบการสื่อสารในการสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของบุคลากร นอกจากนั้นแล้วโรงเรียนยังมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เป้าหมายที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุโดยเทียบเคียงผลการดำเนินงานในปัจจุบันกับเป้าหมายที่กำหนด รวมไปถึงมีการกำหนดกรอบระยะเวลาที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้แก่บุคลากรทั้งโรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติ รวมทั้งมีการจัดสรรด้านงบประมาณอย่างเพียงพอและพร้อมใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่ตั้งเป้าหมายไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เศรษฐธรรณี ทรวดทรง ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECO) พบว่าด้านที่มีค่ามัธยคติมากที่สุดคือ การนำองค์กร และรองลงมาคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยให้แนวคิดว่าการที่การนำองค์กรและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นด้านที่ระดับการปฏิบัติที่มากที่สุด เนื่องจากทั้งสองด้านเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกลุ่มการนำองค์กร อันประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนให้กับบุคลากร และในการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นกระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์และนำแผนไปสู่การปฏิบัติทั้งสองด้านนี้จึงต้องประสานสอดคล้องกัน มีระดับการปฏิบัติที่ควบคู่กัน

สำหรับด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์อันดับน้อยที่สุดคือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ที่มีระดับการปฏิบัติต่ำกว่าด้านอื่นๆ เมื่อพิจารณารายข้อย่อยพบว่า โรงเรียนมีการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน โรงเรียนมีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารและสร้างนวัตกรรมไปสู่ความสำเร็จ โรงเรียนมีการนำผลการวิเคราะห์และการทบทวนผลการดำเนินงานชี้แจงให้บุคลากรรับรู้และนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน โรงเรียนมีการดำเนินการเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศในการติดตามผลการดำเนินงาน นั้นอาจแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนยังมีจุดอ่อนในเรื่องของการจัดระบบสารสนเทศซึ่งอาจจะเป็นปัญหาด้านเครื่องมือ ระบบปฏิบัติการและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่อาจจะไม่มีความทันสมัยเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จากโลกยุคปัจจุบันที่เป็นโลกยุคดิจิทัลที่มีเทคโนโลยีต่างๆ หลั่งไหลมาทำให้หลายๆ โรงเรียนตามเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยเหล่านี้ไม่ค่อยทัน และอีกประการสำหรับการจัดระบบสารสนเทศก็อาจจะเป็นการนำเสนอข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ค่อนข้างจะมีความซับซ้อน จึงทำให้บุคลากรเข้าถึงได้ยากและขาดความสนใจที่จะเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ปรกาศเกียรติ เรื่องการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอัสสัมชัญ โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดรจ ผลการวิจัยพบว่าด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์อันดับต่ำสุด คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

3. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_{tot}) กับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ($r_{xy} = .724$) ซึ่งถือว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูง แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวก กล่าวคือ หากผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง ก็จะมีผลต่อการบริหารระบบคุณภาพที่สูงตามไปด้วย และในทางกลับกันหากผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำ ก็จะมีผลต่อการบริหารระบบคุณภาพที่ต่ำตามไปด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์กัน ผลดังกล่าวอาจเป็นเพราะผู้บริหารมีทักษะในการบริหารจัดการ มีความเป็นผู้นำมีความรู้ความสามารถในการวางแผนงานต่างๆ ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมไปถึงการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและภารกิจของโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารยังมีคุณลักษณะสำคัญในการการมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล สร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อโรงเรียนและมุ่งสร้างประโยชน์ให้กับโรงเรียนและผู้เรียนอย่างสูงสุด ซึ่งยังมีผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพด้านต่างๆ ของโรงเรียนอีกประการหนึ่งด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรวดี ช้อนเพชร ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับงานบริหารวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันลักษณะที่คล้ายคลึงกัน โดยได้ให้แนวคิดที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะกำหนดแนวทางในการดำเนินกิจการภายในโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสามารถของนักเรียน ย่อมส่งผลต่องานคุณภาพการศึกษาทั้งสิ้น อีกทั้งผู้บริหารนั้นมีการเอาใจใส่ที่จะพัฒนาสามารถครองตน ครองคน ครองงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรภายในโรงเรียน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ทรัพย์โถม ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยยังได้เสนอแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหารควรมีนโยบายและแผนดำเนินการใหม่ๆ ควรมีการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อ การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ควรเอาใจใส่ต่อผลการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ความต้องการของชุมชนและสังคมภูมิปัญญา เสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

เมื่อแยกพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์กับการบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลในระดับปานกลาง แต่มีอยู่ สองด้านที่มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ได้แก่ ด้านการนำองค์กรและด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารต้องใช้ทักษะทั้ง 4 ด้าน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหาร จัดการ ในการนำองค์กรและการวางแผนงานต่างๆ กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการจัดการ ที่เป็นกระบวนการ มีศีลธรรมจริยธรรมและเห็นคุณค่าในตัวเอง มุ่งมั่นเพื่อผลประโยชน์ของโรงเรียน มีการกระตุ้นให้บุคลากรมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สร้างความเชื่อมั่นว่าทุกปัญหาย่อมมี วิธีแก้ไขเสมอ อีกทั้งยังมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร สร้างเจตคติที่ดีและมีความคิด ในแง่บวก คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคลากร ความจำเป็นของแต่ละบุคคล พัฒนาศักยภาพ เป็นที่ปรึกษาและให้การสนับสนุน ผู้บริหารที่มีลักษณะดังกล่าวข้างต้น จะมีความสามารถในการ ที่ขึ้นกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียน รวมไปถึงการจัดทำ แผนปฏิบัติการของโรงเรียนร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ ส่งผลให้ การบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แอนนา รัตนภักดี ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ทั้งด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ธนิต ทองอาจ ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก และองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 3 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างบารมีของผู้บริหาร

และเมื่อพิจารณารายข้อย่อยยัง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล มีอยู่หนึ่งด้านที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยสุดในทั้งหมด 7 ด้าน นั่นคือ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะในด้านนี้ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นผู้เรียน หากยังมุ่งเน้นไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็คือ ผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายแวดล้อมโรงเรียน ซึ่งบุคคลเหล่านี้ส่วนใหญ่จะไม่ได้รับรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการภายในของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา เจียนสุวรรณ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ระบบบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนคุณภาพ ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ การส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ด้านการปรับปรุงคุณภาพ มีปัญหามากที่สุดคือ การส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ปัญหา คือ จัดหางบประมาณในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนกิจกรรมให้กับบุคลากร พร้อมกับตรวจสอบการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. โรงเรียนควรมีการให้ความสำคัญในเรื่องของระบบสารสนเทศให้มากขึ้น กำหนดนโยบายและส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจอย่างถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการมอบหมายให้มีผู้วัดผล ประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลการประเมินนั้นมาปรับปรุงให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและโรงเรียนอย่างมากที่สุด อีกทั้งผู้บริหารหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรจัดสรรงบประมาณในด้านระบบสารสนเทศด้านเทคโนโลยีต่างๆ ให้ทันสมัยและเกิดประโยชน์สูงสุด
3. ผู้บริหารและฝ่ายบริหารควรมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและมีวิธีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน อีกทั้งยังควรมีการเอาใจใส่ เห็นคุณค่าและความสำคัญ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
2. ควรศึกษาเรื่องกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ของโรงเรียนมาตรฐานสากลและโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำแบบอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ

รายการอ้างอิง

- Bass, B. M. **Leadership and performance Beyond Expectations**. Collier Macmillan, 1985.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.
- Bennis, W., and Biederman, P. W. **Organizing genius: The secrets of creative collaboration**. Cambridge M. A.: Perseus, 1997.
- Best, J. W. **Research in Education**. 4th ed. Englewood cliffs: Prentice-Hall, Inc., 1983.
- Burns, J. M. **Leadership**. New York: Harper and Row, 1978.
- Cronbach, L. J. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York: Harper & Row Publishers, 1974.
- Hemphill, J. K., and Coons, A. E. **Development on the Leader Behavior Description Questionnaire**. In *Leader Behavior*, R. M. Stogdill and A.E. Coon (Eds), Columbus: Bureau of Business Research, Ohio State University, 1957.
- Hooper, A., and Potter, J. **Intelligent Leadership: Creating a Passion For Change**. Random House: Business Book March, 2002.
- Katz, D., and Kahn, R. L. **The Social Psychology of Organization**. 2nd ed. New York: John Wiley & Son, 1978.
- Kustulasari, A. "The International Standard School Project in Indonesia: a Policy Document Analysis." Ohio State University, Graduate School. Ohio: Ohio State University, 2009.
- Lippitt, R. **Behavior of the Organization**. New York: McGraw-Hill, 1972.
- Lunenburg, F., and Ornstein, A. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 6th ed. CA: Wadsworth Publishing, 2007.
- Mosley and others. **Management Leadership in Action**. 5th ed. New York: Haper Collins, 1996.
- Muchinsky, P. M. **Psychology Applied to Work An Introductions to Industrial and Organizational Psychology**. 5th ed. California: Brooks/Cole, 1997.
- Ordway Tead. **The Art of Leader**. New York: McGraw – Hill Book Company, 1970.

Plexico, C. "Global Trends Necessitating a World Class Education." Dissertation Abstracts International, 2008.

Prybutok, V., and Cutshall, R. **Malcolm Baldrige National Quality Award leadership model.** accessed February 14, 2013, abstract from <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0263-5577&volume=104&issue=7&articleid=850218&show=abstract>.

Stogdill, R. M. "Leadership Organization." *Psychological Bulletin* (January 1950): 4.

Razil, T. A. and Swanson, A. D. **Fundamental concepts of Educational Leadership.** 2nd ed. New Jersey: Merrill Preantice-Hall, 1998.

Weschler, I. R., Massarik, F., and Tannenbaum, R. "How to choose a Leadership." **Harvard Business Review** 36 (March-April 1957).

Yukl, G. A., and Van Fleet, D. D. "Theory and Research on Leadership In Organizations." *Handbook of industrial and Organizational Psychology*, 1992.

กนกวรรณ วิเชียรเขตต์. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2551.

เกตุฉวี วัฒนศิริ. "ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2557.

จิตติมา มั่นคง. "การดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล." *การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2554.

จิตรา ทรัพย์ไฉม. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2556.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. **กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร.** กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2546.

ดิฐารัตน์ สีวรางกุล. "ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลกับการเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2553.

- ธนิต ทองอาจ. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2553.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เทียมฟ้า, 2551.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. **การบริหารคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2555.
- ปาณิสรา สิงหพงษ์. “การบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555.
- ปานรดา พรธวัชชัย. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขต ทวีวัฒนา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2557.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนัก ทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2543.
- พิศवास ยูติธรรมดำรง. “การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าร่วม โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล กรมสามัญศึกษา กับโรงเรียนที่อยู่นอกโครงการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2552.
- ภัทร์ธณั ศรีทองสุข. “การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการเทียบเคียง สมรรถนะเพื่อมุ่งสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด สุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2555.
- เมธี ทองคำ. “การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2558.
- ยุดา รักไทย. **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ซีระป้อมวรรณกรรม, 2546.
- ยุทธนา แซ่เตียว. **การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ**. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: DIAMON IN BUSINESS WORLD, 2544.
- รายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2556 ช่วงชั้นที่ 4 (มัธยมศึกษา ปีที่ 6)**. กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2557.
- รายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2557 ช่วงชั้นที่ 3 (มัธยมศึกษา**

ปีที่ 3). กรุงเทพฯ: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2558.

- รุจิรัตน์ นาคะรัมย์ภะ. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรีเขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- เรวดี ช้อนเพชร. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับงานบริหารวิชาการโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- วาสนา เจียนสุวรรณ. “ระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่ม เขต กท.12.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2550.
- ศศิพร รินทะ. “การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษา โรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 31.” รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- เศรษฐราณี ทรวดทรง. “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2556.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. **TQA Criteria for Performance Excellence 2553 – 2554.** สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 10. เข้าถึงเมื่อ 10 เมษายน 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.sesa10.go.th/sesa10/index.php/history>.
- สมศักดิ์ จินดาไทย. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2553.
- สันติ หอมทวีโชค. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **กลุ่มงานสารสนเทศ.** เข้าถึงเมื่อ 10 เมษายน 2559. เข้าถึงได้จาก [http://data.boppobec.info/web/index_view_history.php?School_ID=.](http://data.boppobec.info/web/index_view_history.php?School_ID=)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **การบริหารการเปลี่ยนแปลง: การบริหารราชการแนว**

ใหม่ บริบทและเทคนิควิธี. กรุงเทพฯ: บริษัทวิชชั่นพรีนแอนด์มีเดีย, 2548.

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติปี 2555 – 2556.** กรุงเทพฯ: พงษ์วรินทร์การพิมพ์, 2554.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **มาตรฐานการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สหายบล็อกการพิมพ์, 2547.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **สภาวการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก ปี 2557.**

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **หลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, 2553.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **แนวทางการขับเคลื่อนศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล 2561.** สาระจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **“ภาวะผู้นำ” ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน, 2548.

อรรถพล วงศ์บุปผา. **“ปัญหาและแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดสิงห์บุรี.”**

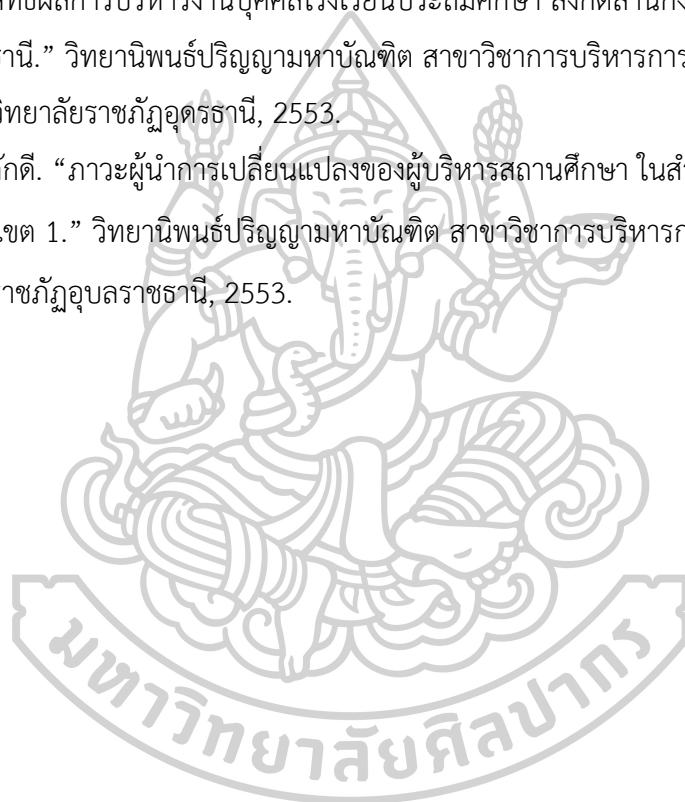
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556.

อรุณ จิรวัดน์กุล. **สถิติทางวิทยาศาสตร์สุขภาพเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา, 2558.

อัญชลี ประกายเกียรติ. “การพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดย
ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติริจเป็นฐาน.” วิทยานิพนธ์ดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

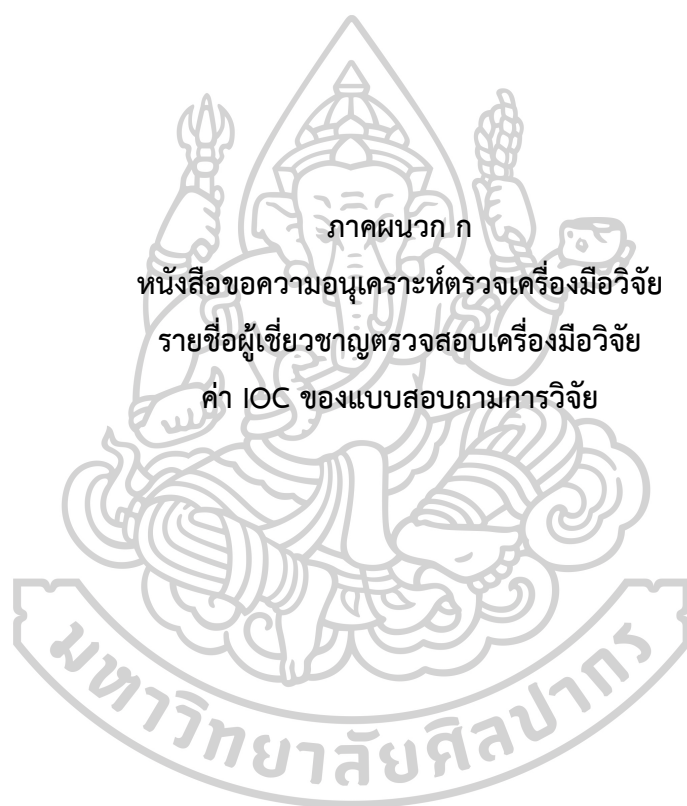
อุดม พินธุรักษ. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
อุดรธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2553.

แอนนา รัตนภักดี. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
อุบลราชธานี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2553.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ค่า IOC ของแบบสอบถามการวิจัย



หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ ศบ 6812.2/536

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ดวงใจ ชนะสิทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพย์ ชันต้อย รหัสนักศึกษา 56252314 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหาร การศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมา พร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ดร. ดวงใจ ชนะสิทธิ์
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยศิลปากร
 ตำแหน่ง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
2. ผศ. ดร. จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย
 วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต(กศ.ด.) สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
3. ดร. ทิพนงค์ กุลเกตุ
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิจัยและการประเมินผลการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน
 มหาวิทยาลัยศิลปากร
 ตำแหน่ง ครู วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง จังหวัดอ่างทอง
4. ดร. กิตติมา ปัทมาวิไล
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน
 มหาวิทยาลัยศิลปากร
 ตำแหน่ง ครู โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย จ.สมุทรสาคร
5. นายเดชา จิยะจันทร์
 วุฒิการศึกษา ศีรษะศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาภาษาไทยมัธยม
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 ศีรษะศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยนิวัฒนา (เวสเทิร์น)
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดศรีสำราญ) สังกัดกองการศึกษา
 เทศบาลเมืองสองพี่น้อง อำเภอมือง จังหวัดสุพรรณบุรี
 วิทยฐานะเชี่ยวชาญ



ค่า IOC ของแบบสอบถามการวิจัย

แบบตรวจความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย (IOC)
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพ
ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

คำชี้แจง

1. แบบตรวจความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหา เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

ตอนที่ 2 การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

3. โปรดพิจารณาข้อความของเครื่องมือวิจัย แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และหากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โปรดระบุลงในช่องข้อความแก้ไขและเสนอแนะ โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อความกับตัวแปรที่ศึกษา ตามเกณฑ์ดังนี้

-1 หมายความว่า ข้อความไม่สอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่ศึกษา

0 หมายความว่า ไม่แน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่ศึกษา

1 หมายความว่า ข้อความสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่ศึกษา

ขอขอบพระคุณในความกรุณาอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือในการวิจัย

นางสาวทิพวัลย์ ชันฑิตย์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

โปรดพิจารณาข้อความหรือข้อความของเครื่องมือวิจัย แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และหากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โปรดระบุลงในช่องข้อความแก้ไข และข้อเสนอแนะ โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อความกับตัวแปรที่ศึกษา

ข้อ	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่า IOC
		1	2	3	4	5	
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์							
1	ผู้บริหารแสดงให้เห็นการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรมีการยอมรับและไว้วางใจในความสามารถ	1	1	1	1	1	1
2	ผู้บริหารมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ	1	1	1	1	1	1
3	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและเสียสละเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องค่านิยมความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	1
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรค	1	1	1	1	1	1
6	ผู้บริหารมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร	0	1	1	1	1	0.8
7	ผู้บริหารสามารถจัดการหรือควบคุมอารมณ์ของตนเอง	1	1	1	1	1	1
8	ผู้บริหารเห็นคุณค่าในตนเองมีศีลธรรมและจริยธรรม	0	1	1	1	1	0.8
การสร้างแรงบันดาลใจ							
9	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร	1	0	1	1	1	0.8
10	ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของบุคลากรให้มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น	1	0	1	1	1	0.8
11	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกในการทำงาน	1	1	1	1	1	1
12	ผู้บริหารสร้างและสื่อความหวังที่บุคลากรต้องการอย่างชัดเจน	0	1	1	1	1	0.8

ชื่อ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง					ค่า IOC
		1	2	3	4	5	
13	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0	1	1	1	1	0.8
14	ผู้บริหารช่วยให้บุคลากรมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร	0	1	1	1	1	0.8
15	ผู้บริหารช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว	1	1	1	0	1	0.8
การกระตุ้นทางปัญญา							
16	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	1	1	1	1	0	0.8
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความพยายามที่จะหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในโรงเรียนเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม	1	1	1	0	1	0.8
18	ผู้บริหารทำให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1
19	ผู้บริหารคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1
20	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในด้านการบริหาร	1	1	1	0	1	0.8
21	ผู้บริหารมองปัญหาและเผชิญกับสถานการณ์ด้วยวิถีทางแบบใหม่	1	0	1	1	1	0.8
22	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและไม่วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้อื่น แม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง	1	1	1	1	1	1
23	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน	1	1	1	1	1	1
24	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรค	1	1	1	1	1	1
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
25	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล	1	1	1	1	1	1
26	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	1	1	1	1	1	1

ข้อ	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่า IOC
		1	2	3	4	5	
27	ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงและเป็นทีปรึกษาของบุคลากร	1	1	1	0	1	0.8
28	ผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากรให้เติบโตตามศักยภาพของแต่ละบุคคล	1	1	1	1	1	1
29	ผู้บริหารสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆแก่บุคลากรอยู่เสมอ	1	1	1	0	1	0.8
30	ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ	1	1	1	1	1	1
31	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	1	1	0	1	0.8
32	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่ทำหายความสามารถ	1	1	1	1	1	1



ตอนที่ 2 การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

โปรดพิจารณาข้อความหรือข้อความของเครื่องมือวิจัย แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และหากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โปรดระบุลงในช่องข้อความแก้ไขและข้อเสนอแนะ โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อความกับตัวแปรที่ศึกษา

ข้อ	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่า IOC
		1	2	3	4	5	
การนำองค์กร							
33	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	1
34	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรผู้นำขององค์กรในอนาคต	1	1	1	1	1	1
35	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการสร้างนวัตกรรม	1	1	1	1	1	1
36	ผู้บริหารจัดระบบการสื่อสารในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของบุคลากร	1	1	1	1	1	1
37	ผู้บริหารปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
การวางแผนเชิงกลยุทธ์							
38	โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน เป้าหมายที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุโดยเทียบเคียงผลการดำเนินงานในปัจจุบันกับเป้าหมายที่กำหนด	1	1	1	1	1	1
39	โรงเรียนมีการกำหนดกรอบระยะเวลา แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้	1	1	1	1	1	1
40	โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้แก่บุคลากรทั้งโรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติ	1	1	1	0	1	0.8

ข้อ	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่า IOC
		1	2	3	4	5	
41	โรงเรียนจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ และพร้อมใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการ ตั้งเป้าหมายไว้	1	1	1	1	1	1
การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
42	โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลในด้านความต้องการ และข้อมูล การแสดงความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	1	1	1	1	1	1
43	โรงเรียนมีการสร้างแนวปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	1	1	0	1	1	0.8
44	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่สร้างวัฒนธรรม และ ความสัมพันธ์ที่หลากหลาย เพื่อเรียนรู้ความต้องการของ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	1	1	1	1	1	1
45	โรงเรียนมีการจัดทำระบบการบริการ ช่องทางในการแสดง ความคิดเห็น การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การให้บริการที่ หลากหลาย	1	1	1	1	1	1
การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้							
46	โรงเรียนมีการดำเนินการเลือกและรวบรวมข้อมูล สารสนเทศในการติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
47	โรงเรียนมีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารและสร้างนวัตกรรมใหม่ไปสู่ ความสำเร็จ	1	1	1	1	1	1
48	โรงเรียนมีการนำผลการวิเคราะห์และการทบทวนผลการ ดำเนินงานชี้แจงให้บุคลากรรับรู้ และนำไปใช้ในการ ปรับปรุงการดำเนินงาน	1	1	1	1	1	1
49	โรงเรียนมีการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนให้มี ความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	1	1	1	1	1	1

ข้อ	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่า IOC
		1	2	3	4	5	
การมุ่งเน้นบุคลากร							
50	โรงเรียนมีการสำรวจและรวบรวมปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร	1	1	1	1	1	1
51	โรงเรียนมีการนำผลการสำรวจมากำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากรทุกระดับ	1	1	1	1	1	1
52	โรงเรียนมีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	1
53	โรงเรียนมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการให้คำแนะนำและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร	1	1	1	1	1	1
54	โรงเรียนมีวิธีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมและสนับสนุนให้เผยแพร่ผลงาน	1	1	1	1	1	1
การจัดการกระบวนการ							
55	โรงเรียนมีการออกแบบการบริการด้านวิชาการ บุคลากร การเงิน และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นที่นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	1	1	1	1	1	1
56	โรงเรียนมีวิธีการจัดการกระบวนการให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน	1	0	1	1	1	0.8
57	โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียนและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
58	โรงเรียนมีการกำหนดเทคโนโลยีและสารสนเทศ/การเงิน และพัสดุ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและภาคีเครือข่ายที่สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
59	โรงเรียนมีการออกแบบกระบวนการทำงานโดยมีควบคุมคุณภาพ/ควบคุมต้นทุนและทรัพยากร/ควบคุมความเสี่ยง และการสูญเสียและการควบคุมระยะเวลา	1	1	1	1	0	0.8

ข้อ	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่า IOC
		1	2	3	4	5	
60	โรงเรียนมีการจัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนและศักยภาพของนักเรียน	1	1	1	1	1	1
61	โรงเรียนมีการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน	1	1	1	1	1	1
62	โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดภายในกระบวนการ เพื่อควบคุมและแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาด	1	1	1	1	1	1
63	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน เพื่อการปฏิบัติงานที่ดี	1	1	1	0	1	0.8
ผลลัพธ์							
64	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เปรียบเทียบกับเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิตและผลลัพธ์	1	1	1	1	1	1
65	โรงเรียนมีการจัดทำผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับกลุ่มโรงเรียนต่างๆ ทั้งในและนอกสังกัด	1	1	1	1	1	1
66	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างครบถ้วน	1	1	1	1	1	1
67	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจ การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	1	1	1	1	1	1
68	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านงบประมาณอย่างถูกต้อง	1	1	1	1	1	1
69	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนได้อย่างถูกต้อง	1	1	1	1	1	1

ชื่อ	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่า IOC
		1	2	3	4	5	
70	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องการผูกพันกับโรงเรียน สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากรอย่างถูกต้อง	1	1	1	1	1	1
71	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของกระบวนการอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1





ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย
รายชื่อโรงเรียนในการขอทดลองเครื่องมือวิจัย



หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 6812.2 / ๑๔๔

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๒๕ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๘ ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพวัลย์ ชันฑิตย์ รหัสนักศึกษา 56252314 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



รายชื่อโรงเรียนในการขอทดลองเครื่องมือวิจัย

รายชื่อโรงเรียนในการขอทดลองเครื่องมือวิจัย

1. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย จ.นครปฐม
2. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย จ.นครปฐม
3. โรงเรียนราชินีบูรณะ จ.นครปฐม
4. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา จ.นครปฐม





ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Case Processing Summary

		n	%
Cases	Valid	32	100
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.987	71

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ตอน 2 ข้อ 1	305.10	1213.679	.686	.987
ตอน 2 ข้อ 2	305.07	1220.133	.591	.987
ตอน 2 ข้อ 3	305.00	1211.724	.762	.987
ตอน 2 ข้อ 4	304.90	1222.162	.583	.987
ตอน 2 ข้อ 5	305.03	1211.620	.769	.987
ตอน 2 ข้อ 6	305.03	1216.999	.653	.987
ตอน 2 ข้อ 7	304.93	1218.616	.664	.987
ตอน 2 ข้อ 8	304.93	1223.375	.611	.987
ตอน 2 ข้อ 9	305.20	1201.752	.808	.987

ตอน 2 ข้อ 10	305.10	1212.645	.763	.987
ตอน 2 ข้อ 11	305.03	1222.999	.631	.987
ตอน 2 ข้อ 12	305.03	1211.413	.841	.987
ตอน 2 ข้อ 13	305.07	1212.547	.823	.987
ตอน 2 ข้อ 14	305.17	1220.764	.604	.987
ตอน 2 ข้อ 15	305.17	1218.557	.719	.987
ตอน 2 ข้อ 16	305.07	1216.064	.679	.987
ตอน 2 ข้อ 17	305.10	1221.059	.631	.987
ตอน 2 ข้อ 18	304.97	1212.792	.736	.987
ตอน 2 ข้อ 19	305.00	1212.345	.748	.987
ตอน 2 ข้อ 20	305.10	1210.852	.744	.987
ตอน 2 ข้อ 21	305.23	1213.702	.683	.987
ตอน 2 ข้อ 22	305.20	1219.476	.596	.987
ตอน 2 ข้อ 23	305.03	1224.378	.596	.987
ตอน 2 ข้อ 24	305.07	1214.616	.774	.987
ตอน 2 ข้อ 25	305.20	1212.166	.752	.987
ตอน 2 ข้อ 26	305.23	1215.082	.705	.987
ตอน 2 ข้อ 27	305.23	1210.047	.757	.987
ตอน 2 ข้อ 28	305.20	1204.234	.807	.987
ตอน 2 ข้อ 29	305.03	1214.102	.715	.987
ตอน 2 ข้อ 30	305.23	1213.633	.737	.987
ตอน 2 ข้อ 31	305.13	1215.982	.647	.987
ตอน 2 ข้อ 32	305.07	1214.478	.714	.987
ตอน 3 ข้อ 1	304.97	1217.206	.697	.987
ตอน 3 ข้อ 2	304.90	1215.128	.822	.987
ตอน 3 ข้อ 3	304.97	1209.689	.747	.987
ตอน 3 ข้อ 4	304.97	1213.895	.774	.987
ตอน 3 ข้อ 5	304.87	1218.602	.737	.987
ตอน 3 ข้อ 6	304.83	1221.247	.676	.987
ตอน 3 ข้อ 7	304.93	1216.892	.703	.987
ตอน 3 ข้อ 8	304.90	1221.266	.666	.987
ตอน 3 ข้อ 9	305.00	1225.172	.516	.987
ตอน 3 ข้อ 10	305.23	1209.840	.761	.987

ตอน 3 ข้อ 11	305.17	1209.937	.733	.987
ตอน 3 ข้อ 12	305.07	1212.892	.815	.987
ตอน 3 ข้อ 13	305.17	1216.902	.639	.987
ตอน 3 ข้อ 14	304.93	1219.995	.632	.987
ตอน 3 ข้อ 15	305.07	1212.547	.658	.987
ตอน 3 ข้อ 16	305.03	1217.344	.600	.987
ตอน 3 ข้อ 17	304.93	1224.064	.594	.987
ตอน 3 ข้อ 18	305.10	1214.369	.725	.987
ตอน 3 ข้อ 19	305.17	1210.971	.763	.987
ตอน 3 ข้อ 20	305.27	1203.168	.766	.987
ตอน 3 ข้อ 21	305.13	1213.775	.648	.987
ตอน 3 ข้อ 22	305.03	1211.826	.831	.987
ตอน 3 ข้อ 23	305.10	1206.093	.788	.987
ตอน 3 ข้อ 24	305.07	1206.685	.770	.987
ตอน 3 ข้อ 25	305.13	1205.430	.810	.987
ตอน 3 ข้อ 26	305.10	1203.541	.838	.987
ตอน 3 ข้อ 27	305.17	1203.454	.810	.987
ตอน 3 ข้อ 28	305.10	1207.059	.770	.987
ตอน 3 ข้อ 29	305.03	1213.206	.799	.987
ตอน 3 ข้อ 30	305.13	1205.706	.759	.987
ตอน 3 ข้อ 31	305.10	1209.403	.774	.987
ตอน 3 ข้อ 32	305.17	1205.730	.768	.987
ตอน 3 ข้อ 33	305.10	1208.300	.746	.987
ตอน 3 ข้อ 34	305.17	1205.730	.816	.987
ตอน 3 ข้อ 35	305.23	1214.116	.674	.987
ตอน 3 ข้อ 36	305.03	1215.551	.684	.987
ตอน 3 ข้อ 37	305.07	1208.685	.840	.987
ตอน 3 ข้อ 38	305.03	1213.137	.685	.987
ตอน 3 ข้อ 39	305.10	1205.472	.716	.987



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
รายชื่อโรงเรียนขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ 6806 (๑๙) / พ.๒๐๑๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

16 พฤษภาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวทิพวัลย์ ขันทิศย์ รหัสประจำตัว 56252314 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพของ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิม
ศึกษา เขต 10 " มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้า
กลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง รองผู้อำนวยการ
โรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่
นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

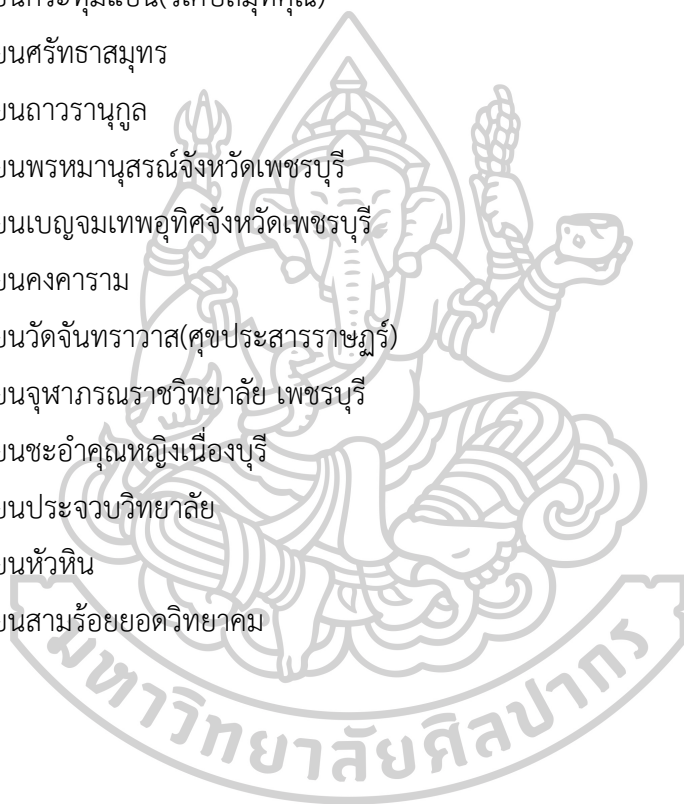
สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



รายชื่อโรงเรียนขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

รายชื่อโรงเรียนขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย
2. โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ
3. โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์สมุทรสาคร ในพระบรมราชูปถัมภ์
สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
4. โรงเรียนสมุทรสาครวุฒิชัย
5. โรงเรียนกระทู้มแบน(วิเศษสมุทคุณ)
6. โรงเรียนศรัทธาสมุทร
7. โรงเรียนถาวรานุกุล
8. โรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี
9. โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศจังหวัดเพชรบุรี
10. โรงเรียนคงคาราม
11. โรงเรียนวัดจันทราวาส(ศุขประสารราษฎร์)
12. โรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย เพชรบุรี
13. โรงเรียนชะอำคุณหญิงเนื่องบุรี
14. โรงเรียนประจวบวิทยาลัย
15. โรงเรียนหัวหิน
16. โรงเรียนสามร้อยยอดวิทยาคม





แบบสอบถามของการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพ
ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบไปด้วยข้อคำถาม 3 ตอน
 ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล
 2. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน 2 คน 3) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คน และ 4) ครูผู้สอน 4 คน
 3. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อเมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามนี้คืนให้เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานในโรงเรียนของท่านเพื่อรวบรวมใส่ซองที่ผู้วิจัยเตรียมไว้ให้ แล้วจัดส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ต่อไป
- ผู้วิจัยขอรับรองว่า ข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น และนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาต่อไป และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นางสาวทิพวัลย์ ชันทีตย์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามของการวิจัย

เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารระบบคุณภาพ
ของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับ ผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	[] 01
2	อายุ <input type="checkbox"/> 21 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	[] 02
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	[] 03
4	ตำแหน่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน <input type="checkbox"/> หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน	[] 03
5	ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	[] 03

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำ	ระดับ ความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์							
1	ผู้บริหารแสดงให้เห็นการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรมีการยอมรับและไว้วางใจในความสามารถ						[] 06
2	ผู้บริหารมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ						[] 07
3	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและเสียสละเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน						[] 08
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องค่านิยมความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจน						[] 09
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรค						[] 10
6	ผู้บริหารมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร						[] 11
7	ผู้บริหารสามารถจัดการหรือควบคุมอารมณ์ของตนเอง						[] 12
8	ผู้บริหารเห็นคุณค่าในตนเองมีศีลธรรมและจริยธรรม						[] 13
การสร้างแรงบันดาลใจ							
9	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร						[] 14
10	ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของบุคลากรให้มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น						[] 15
11	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกในการทำงาน						[] 16

ข้อ	ภาวะผู้นำ	ระดับ ความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
12	ผู้บริหารสร้างและสื่อความหวังที่บุคลากรต้องการอย่างชัดเจน						[] 17
13	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน						[] 18
14	ผู้บริหารช่วยให้บุคลากรมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร						[] 19
15	ผู้บริหารช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว						[] 20
การกระตุ้นทางปัญญา							
16	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน						[] 21
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความพยายามที่จะหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในโรงเรียนเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม						[] 22
18	ผู้บริหารทำให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์						[] 23
19	ผู้บริหารคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ						[] 24
20	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในด้านการบริหาร						[] 26
21	ผู้บริหารมองปัญหาและเผชิญกับสถานการณ์ด้วยวิถีทางแบบใหม่						[] 27
22	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและไม่วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้อื่น แม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง						[] 28
23	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน						[] 29
24	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรค						[] 30
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
25	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล						[] 31
26	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ						[] 32

ข้อ	ภาวะผู้นำ	ระดับความ คิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
29	ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงและเป็นทีปรึกษาของบุคลากร						[] 33
28	ผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากรให้เติบโตตามศักยภาพของแต่ละบุคคล						[] 34
29	ผู้บริหารสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แก่บุคลากรอยู่เสมอ						[] 35
30	ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ						[] 36
31	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล						[] 37
32	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ						[] 38



ตอนที่ 3 การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามระดับการดำเนินงานตามสภาพที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
การนำองค์กร							
1	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง						[] 39
2	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรผู้นำขององค์กรในอนาคต						[] 40
3	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการสร้างนวัตกรรม						[] 41
4	ผู้บริหารจัดระบบการสื่อสารในการสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพของบุคลากร						[] 42
5	ผู้บริหารปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ						[] 43
การวางแผนเชิงกลยุทธ์							
6	โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน เป้าหมายที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุโดยเทียบเคียงผลการดำเนินงานในปัจจุบันกับเป้าหมายที่กำหนด						[] 44

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
7	โรงเรียนมีการกำหนดกรอบระยะเวลา/ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้ง ไว้						[] 44
8	โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการและ ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้แก่บุคลากรทั้ง โรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติ						[] 45
9	โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรด้าน งบประมาณอย่างเพียงพอและพร้อมใช้เพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่ตั้งเป้าหมาย ไว้						[] 46
การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
10	โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลในด้านความ ต้องการ และข้อมูลการแสดงความคิดเห็นของ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน						[] 47
11	โรงเรียนมีการสร้างแนวปฏิบัติงานที่มุ่งเน้น นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน						[] 48
12	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่สร้างวัฒนธรรม และความสัมพันธ์ที่หลากหลาย เพื่อเรียนรู้ ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และ ชุมชน						[] 49
13	โรงเรียนมีการจัดทำระบบการบริการ/ช่องทาง ในการแสดงความคิดเห็น/การเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร/การให้บริการที่หลากหลาย						[] 50
การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้							
14	โรงเรียนมีการดำเนินการเลือกและรวบรวม ข้อมูลสารสนเทศในการติดตามผลการ ดำเนินงาน						[] 51

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
15	โรงเรียนมีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารและสร้างนวัตกรรมใหม่ไปสู่ความสำเร็จ						[] 52
16	โรงเรียนมีการนำผลการวิเคราะห์และการทบทวนผลการดำเนินงานชี้แจงให้บุคลากรรับรู้ และนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน						[] 53
17	โรงเรียนมีการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน						[] 54
การมุ่งเน้นบุคลากร							
18	โรงเรียนมีการสำรวจและรวบรวมปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร						[] 55
19	โรงเรียนมีการนำผลการสำรวจมากำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันแรงจูงใจของบุคลากรทุกระดับ						[] 56
20	โรงเรียนมีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน						[] 57
21	โรงเรียนมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการให้คำแนะนำและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร						[] 58
22	โรงเรียนมีวิธีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมและสนับสนุนให้เผยแพร่ผลงาน						[] 59

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
การจัดการกระบวนการ							
23	โรงเรียนมีการออกแบบการบริการด้านวิชาการ บุคลากร การเงิน และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นที่นักเรียนผู้ปกครองและชุมชน						[] 60
24	โรงเรียนมีวิธีการจัดการกระบวนการให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน						[] 61
25	โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียนและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน						[] 62
26	โรงเรียนมีการกำหนดเทคโนโลยีและสารสนเทศ/การเงินและพัสดุ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและภาคีเครือข่ายที่สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน						[] 63
27	โรงเรียนมีการออกแบบกระบวนการทำงานโดยมีการควบคุมคุณภาพ/ควบคุมต้นทุนและทรัพยากร/ควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสียและการควบคุมระยะเวลา						[] 64
28	โรงเรียนมีการจัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติโดยคำนึงถึงความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียน						[] 65
29	โรงเรียนมีการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน						[] 66

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
30	โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดภายในกระบวนการเพื่อควบคุมและแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาด						[] 67
31	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงาน เพื่อการปฏิบัติงานที่ดี						[] 68
ผลลัพธ์							
32	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เปรียบเทียบกับเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิตและผลลัพธ์						[] 69
33	โรงเรียนมีการจัดทำผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับกลุ่มโรงเรียนต่างๆ ทั้งในและนอกสังกัด						[] 70
34	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างครบถ้วน						[] 71
35	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน						[] 72
36	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านงบประมาณอย่างถูกต้อง						[] 73
37	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนได้อย่างถูกต้อง						[] 74
38	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องการผูกพันกับโรงเรียนสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากรอย่างถูกต้อง						[] 75
39	โรงเรียนมีการแสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของกระบวนการอย่างเหมาะสม						[] 76

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวทิพย์วัลย์ ชันทิตย์
วัน เดือน ปี เกิด	15 มีนาคม 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงใหม่
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาจีน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พ.ศ. 2556 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
ที่อยู่ปัจจุบัน	118 หมู่ 8 ตำบลหนองตอง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ 50340 โทรศัพท์ 08 – 2768 – 7768

