



การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

โดย

นางสาววิราภรณ์ วงศ์คนดี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATION TOWARDS THE THAILAND QUALITY
AWARD



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2025
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
โดย	นางสาววีราภรณ์ วงศ์คนดี
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)	
พิจารณาเห็นชอบโดย	
	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ศิริสรธร)	
	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)	
	อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)	
	อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)	
	ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์)	

620630034 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1

คำสำคัญ : โรงเรียนมาตรฐานสากล, รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

นางสาว วีราภรณ์ วงศ์คนดี: การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นการวิจัยอนาคตด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟายและชาติพันธุ์วรรณา โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบาย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน กลุ่มที่ 2 เป็นผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน กลุ่มที่ 3 เป็นผู้เชี่ยวชาญจากโรงเรียนนาร่องตามโครงการ Collaborative Assessment จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 19 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ มัธยฐาน ฐานนิยม และพิสัยระหว่างควอร์ไทล์

ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วย 8 ด้าน 77 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ประเด็น 2) ด้านการนำองค์กร ประกอบด้วย 15 ประเด็น 3) ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 6 ประเด็น 4) ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 6 ประเด็น 5) ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ประกอบด้วย 14 ประเด็น 6) ด้านการบริหารบุคคล ประกอบด้วย 10 ประเด็น 7) ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน ประกอบด้วย 11 ประเด็น 8) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 9 ประเด็น

620630034 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : World-Class Standard School, Thailand Quality Award

Miss Weeraporn WONGKONDEE : Secondary School Administration
Towards the Thailand Quality Award Thesis advisor : Assistant Professor Saisuda
Tiacharoen, Ph.D.

The objective of this research was to study the administration of secondary school administration towards the thailand quality award, using a future-oriented research approach with the Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) technique. The data were collected from three groups of experts, totaling 19 individuals: (1) seven policy-level experts from the Office of the Basic Education Commission, (2) seven implementation-level experts from the same office, and (3) five experts from pilot schools under the Collaborative Assessment Project. Experts were selected through purposive sampling. Data collection tools included unstructured interviews and questionnaires. The data were analyzed using median, mode, and interquartile range.

The findings revealed that the administration of secondary school administration towards the thailand quality award consists of eight key dimensions encompassing 77 indicators: (1) Institutional Readiness and Preparation Management comprised 6 indicators, (2) Organizational Leadership and Direction comprised 15 indicators, (3) Building and Sustaining Trust among Staff and Stakeholders comprised 6 indicators, (4) Resource Mobilization and Budget Management comprised 6 indicators, (5) Curriculum and Academic Management comprised 14 indicators, (6) Human Resource Management and Development comprised 10 indicators, (7) General Administration and Student Affairs Management comprised 11 indicators, and (8) Partnership Building and Community Engagement comprised 9 indicators.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องด้วยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้เมตตาสั่งสอน ให้ความรู้ และให้คำแนะนำแก่ข้าพเจ้า รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ศิริสรทริฎู ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ภายใน รวมถึงคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่เมตตาบ่มเพาะอบรมสั่งสอน มอบความรู้และประสบการณ์อันมีค่า ให้คำปรึกษา เสนอแนะ ช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา ผู้วิจัยขอกราบ ขอบพระคุณในความเมตตาของท่านเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ธีร ภาวณันท์ ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ ดร.อดุลย์ศักดิ์ บุญอเนก ดร.ศุภสิน ภูศรีโสม ดร.นิยม ไผ่โสภา ดร.จุฬาลักษณ์ ทรัพย์สุทธิ สิบตำรวจตรี ดร.นพดล นพเคราะห์ ดร.วิมพ์วิภา รักสม ว่าที่ร้อยเอก ดร.ทินกรณ์ ภูโทถ้ำ ดร.วิภา สายรัตน์ ดร.กฤษ ละครมูลมอญ ดร.รุ่งอรุณ ป้องกัน ดร.ธัญญลักษณ์ เกียรติกุลไทย ดร.จรรณู จารุสาร ดร.บุญยทัต บุญล้อม นางสาวรัศมี วงวิสัย นางญาณิศา อัสวทรงพล และนายยงยุทธ โพธิ์สระ ที่ได้กรุณาสละเวลาเพื่อให้ข้อมูล การวิจัย ซึ่งข้อมูลที่ได้รับเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณกำลังใจสำคัญจากครอบครัว คุณน้าผู้ล่วงลับ รองศาสตราจารย์ ดร.ชุดิพนธ์ ภัคติบุญ ที่เป็นแรงบันดาลใจในการศึกษาต่อ และคุณตาผู้เป็นที่รัก อาจารย์โสมณ ภัคติบุญ ที่คอย ผลักดัน สนับสนุนจนสำเร็จ คุณพ่อคุณแม่ ญาติพี่น้อง และกัลยาณมิตรรุ่น 17/1 และ 17/2 ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณอย่างสูง สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอน้อมอุทิศด้วยความกตัญญูแก่แต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

วีราภรณ์ วงศ์คนดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
คำถามของการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	31
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	32
แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา.....	32
การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	33
แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา.....	34
แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	37
แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานทางการศึกษา.....	51
การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21.....	52
การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ.....	52

กรอบการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	53
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ.....	53
แนวทางการให้คะแนน	54
วิธีการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ.....	54
ภาพรวมและโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ.....	56
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ	57
แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR	75
การขับเคลื่อนโรงเรียนมัธยมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	79
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	84
งานวิจัยในประเทศ.....	84
งานวิจัยต่างประเทศ.....	99
สรุป.....	106
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	107
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	107
ระเบียบวิธีวิจัย	111
แผนแบบการวิจัย.....	111
ตัวแปรที่ศึกษา.....	112
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	112
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	112
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	113
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	113
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	114
สรุป.....	115
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	116

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติจากการทำ	
EDFR รอบที่ 1	116
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จากการทำ	
EDFR รอบที่ 2	131
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	173
สรุปผลการวิจัย.....	173
อภิปรายผลการวิจัย	177
ข้อเสนอแนะ	197
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	197
ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ	198
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	200
รายการอ้างอิง	201
ภาคผนวก.....	201
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย.....	202
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย.....	205
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลการวิจัย	208
ประวัติผู้เขียน.....	220

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา	131
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร	133
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	136
ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ	138
ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ	140
ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารบุคคล	144
ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน	147
ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม	150
ตารางที่ 9 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา	152
ตารางที่ 10 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร	154
ตารางที่ 11 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	156
ตารางที่ 12 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ	158

ตารางที่ 13 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ.....	160
ตารางที่ 14 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารบุคคล	164
ตารางที่ 15 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน.....	166
ตารางที่ 16 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม	169



สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	30
แผนภาพที่ 2 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ: มุมมองเชิงระบบ.....	56
แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	110
แผนภาพที่ 4 แผนแบบการวิจัย.....	111
แผนภาพที่ 5 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	172



บทที่ 1

บทนำ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เป็นรางวัลอันทรงเกียรติ ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก องค์กรที่ได้รับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เอื้อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ ปรับปรุงผลลัพธ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อสามารถแข่งขันกับองค์กรในระดับนานาชาติ¹ โดยแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ คือ บรรทัดฐานการประเมินองค์กรเพื่อตอบคำถามว่า “องค์กรดำเนินการได้ดีอย่างที่ควรเป็นหรือไม่ รู้ได้อย่างไร และควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร ด้วยวิธีการใด” องค์กรที่ตอบคำถามและผ่านการประเมินตามเกณฑ์จนได้รับรางวัลจะแสดงถึงวิธีการปฏิบัติและผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศในระดับมาตรฐานโลก มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ทั้งหมด มีการนำพหุองค์ด้วยกลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง มีระบบงานและกระบวนการปฏิบัติการต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐานเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายใน ภายใต้การขับเคลื่อนทั้งนโยบายและการลงมือปฏิบัติ ซึ่งสะท้อนมาที่ผลลัพธ์ของการดำเนินการ ลักษณะสำคัญของเกณฑ์จะเน้นที่ผลลัพธ์การดำเนินการ ไม่ใช่วิธีการหรือการเลือกใช้เครื่องมือใด แต่เน้นความเป็นระบบ คือ ต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรกับยุทธศาสตร์ที่กำหนด กระบวนการสำคัญ ระบบงานและทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้เกณฑ์ยังเน้นความสอดคล้องหรือบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ในลักษณะห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) ไม่ใช่การทำงานแบบแยกส่วน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ² การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จะช่วยยกระดับคุณภาพของระบบการศึกษาให้มีความสามารถทางการแข่งขันในระดับสากล

¹ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2567-2568 TQA Criteria for Performance Excellence Framework, เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2567, เข้าถึงได้จาก https://www.tqa.or.th/wp-content/uploads/2024/02/TQA_หนังสือเกณฑ์รางวัลฯ-ประจำปี-2567-2568_03.2024.pdf

² สมศักดิ์ วาณิชวสิน, “แนวทางสู่ความเป็นเลิศของ สำนักงาน กสทช. ผ่านการประยุกต์ใช้มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ,” วารสารวิชาการ กสทช. ประจำปี 2562, 4 (ธันวาคม 2562): 201-202.

กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตามแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศผ่านกระบวนการวางแผนและการคิดอย่างรอบคอบ สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการจัดการคุณภาพทางการศึกษา โดยทุกองค์กรทางการศึกษาทั้ง ภาครัฐและภาคเอกชน จำเป็นจะต้องพัฒนาคุณภาพของผู้รับบริการทางการศึกษาควบคู่กับการ พัฒนาคุณภาพโดยรวมทั้งองค์กร เพื่อให้ระบบการศึกษามีมาตรฐานทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก โดยคุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงคุณภาพของการพัฒนาประเทศ ผลผลิตจากระบบการศึกษา คือ กำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศให้เจริญก้าวหน้า และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษามุ่งบ่งบอกถึงลักษณะการยกระดับมาตรฐาน (Raise Standards) การเพิ่มคุณภาพ (Enhance Quality) การเพิ่มประสิทธิภาพ (Increase Efficiency) และการบรรลุเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม สังคมและวัฒนธรรม การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง เพื่อให้ให้นักเรียนมีคุณภาพ และความสามารถในการแข่งขันด้าน การศึกษาทัดเทียมระดับสากล การประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทย รายงานผลการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยโดย IMD (International Institute for Management Development) ความสามารถในการแข่งขันในภาพรวมของ ประเทศไทย ปี 2567 อยู่ในอันดับ 25 โดยอันดับด้านการศึกษาประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 54 จาก 67 ประเทศ เมื่อพิจารณาอันดับในปัจจุบันด้านการศึกษา พบว่า ประเทศไทยมีอันดับที่ 54 ในปี 2566 และอยู่ในอันดับที่ 54 ในปี 2567 ซึ่งอันดับคงที่ ปัจจุบันด้านการศึกษานั้น ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 19 รายการ แบ่งเป็น Hard Data 11 รายการ Opinion Survey 4 รายการ และ Background Data 4 รายการ โดยตัวชี้วัดที่มีอันดับดีขึ้นมี 6 รายการ ได้แก่ 1) ค่าใช้จ่ายด้านการ ศึกษาของทั้งประเทศต่อ GDP เพิ่มจากร้อยละ 3.60 เป็นร้อยละ 4.80 จากอันดับที่ 51 เป็น อันดับที่ 32 2) ค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของทั้งประเทศต่อจำนวนประชากร เพิ่มจาก 274 ดอลลาร์ สหรัฐ เป็น 359 ดอลลาร์สหรัฐ จากอันดับที่ 57 เป็นอันดับที่ 56 3) อัตราการเข้าเรียนต่อระดับ มัธยมศึกษา เพิ่มจากร้อยละ 77.6 เป็นร้อยละ 93.0 จากอันดับที่ 58 เป็นอันดับที่ 43 4) อัตราส่วน ประชากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เพิ่มจาก ร้อยละ 35.0 เป็นร้อยละ 36.0 จากอันดับที่ 46 เป็นอันดับที่ 44 5) ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (TOEFL) 83 คะแนน จากอันดับที่ 58 เป็นอันดับที่ 57 6) ดัชนีอันดับมหาวิทยาลัย เพิ่มจาก 2.55 เป็น 2.65 จากอันดับที่ 48 เป็นอันดับที่ 45 ตัวชี้วัดที่มีอันดับคงที่มี 4 รายการ ได้แก่ 1) ค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของทั้งประเทศต่อจำนวน นักเรียน (ทุกระดับชั้น) 2) จำนวนนักเรียนต่างชาติต่อประชากร 1,000 คน 3) ร้อยละของนักเรียนที่

ไม่ได้มีผลการประเมิน PISA อยู่ในระดับต่ำ 4) อัตราการไม่รู้หนังสือของประชากรอายุ 15 ปีขึ้นไป ตัวชี้วัดที่มีอันดับลดลงมี 9 รายการ ได้แก่ 1) อัตราส่วนนักเรียนต่อครู (ประถมศึกษา) 14.37 จากอันดับที่ 32 เป็นอันดับที่ 33 2) อัตราส่วนนักเรียนต่อครู (มัธยมศึกษา) 22.86 จากอันดับที่ 58 เป็นอันดับที่ 61 3) ร้อยละของผู้หญิงที่จบการศึกษาระดับอุดมศึกษา จากเดิมร้อยละ 26.6 เป็นร้อยละ 27.8 จากอันดับที่ 48 เป็นอันดับที่ 49 4) จำนวนนักศึกษาที่ศึกษาต่อต่างประเทศต่อประชากร 1,000 คน จากเดิม 0.48 เป็น 0.43 จากอันดับที่ 55 เป็นอันดับที่ 56 5) ผลการทดสอบ PISA จากเดิม 412 เป็น 394 จากอันดับที่ 49 เป็นอันดับที่ 54 6) การศึกษาระดับประถมและมัธยมศึกษาตอบสนองความสามารถในการแข่งขัน จากเดิม 6.26 เป็น 5.97 จากอันดับที่ 32 เป็นอันดับที่ 35 7) การศึกษาในมหาวิทยาลัยตอบโจทย์การแข่งขัน จากเดิม 6.34 เป็น 6.13 จากอันดับที่ 33 เป็นอันดับที่ 38 8) การจัดการศึกษาสาขาบริหารจัดการ ตอบโจทย์ความต้องการของภาคธุรกิจ จากเดิม 7.07 เป็น 6.44 จากอันดับที่ 19 เป็นอันดับที่ 32 9) ทักษะทางภาษา ตอบโจทย์ความต้องการของภาคธุรกิจ จากเดิม 5.38 เป็น 5.22 จากอันดับที่ 47 เป็นอันดับที่ 54 จะเห็นได้ว่า ตัวชี้วัดในปัจจัยด้านการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอันดับอย่างชัดเจน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของทั้งประเทศ ต่อ GDP อันดับดีขึ้นจาก 51 เป็น 32 อัตราส่วนประชากรที่สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษา อันดับดีขึ้นจาก 46 เป็น 44 การจัดการศึกษาสาขาบริหารจัดการ ตอบโจทย์ความต้องการของภาคธุรกิจ อันดับลงจาก 19 เป็น 32 และทักษะทางภาษา ตอบโจทย์ความต้องการของภาคธุรกิจ อันดับลงจาก 47 เป็น 54 หากพิจารณาอันดับในภาพรวม และด้านการศึกษาเปรียบเทียบกับอาเซียน พบว่า ในภาพรวมสิงคโปร์มีอันดับที่ดีที่สุดในการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2567 สิงคโปร์อยู่อันดับที่ 1 ตามด้วยไทยที่อยู่อันดับที่ 25 อินโดนีเซียที่อันดับ 27 มาเลเซียที่อันดับ 34 และฟิลิปปินส์ที่อันดับ 52 ด้านการศึกษาสิงคโปร์มีอันดับที่ดีที่สุดในด้านการศึกษาในปี 2567 อยู่อันดับที่ 3 มาเลเซียตามมาที่อันดับ 44 ไทยอยู่อันดับ 54 อินโดนีเซียอยู่อันดับ 57 และฟิลิปปินส์อยู่อันดับ 6 ทั้งนี้ข้อมูล IMD (International Institute for Management Development) ช่วงปี 2563-2567 ไทยอยู่อันดับที่ 55 อันดับที่ 56 อันดับที่ 53 อันดับที่ 54 และอันดับที่ 54 ตามลำดับ แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยที่ยังคงต้องได้รับการยกระดับคุณภาพอย่างเร่งด่วนต่อไป³

³ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, **บทวิเคราะห์แนวทางการขยับอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ของประเทศไทย ประจำปี 2567** จากรายงาน IMD **World Competitiveness Yearbook 2024**, เข้าถึงเมื่อ 20 พฤษภาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://url.in.th/xzgTp>

จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าประเทศไทยยังมีความสามารถในการแข่งขันระดับสากล สามารถพัฒนาและยกระดับได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษาที่เป็นปัจจัยสำคัญของโครงสร้างพื้นฐานซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยคุณภาพด้านการศึกษาก่อส่งผลต่อคุณภาพในด้านต่าง ๆ ของประเทศ ดังนั้นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันจะช่วยให้ประเทศไทยยกระดับคุณภาพโดยรวมเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วได้ โดยสิ่งที่ต้องรับรองว่าระบบการศึกษาไทยมีคุณภาพทัดเทียมประเทศที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันในอันดับต้น ๆ เช่น สิงคโปร์ สวิตเซอร์แลนด์ เดนมาร์ก เป็นต้น คือ การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ที่มีเกณฑ์เดียวกันกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของหลายประเทศทั่วโลก

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลอย่างต่อเนื่อง โดยนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้เป็นมาตรการในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ขึ้น เพื่อให้โรงเรียนนำแนวทางของเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ โดยเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาด้านความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายสำคัญในการให้โรงเรียนในสังกัดนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาให้โรงเรียนมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล และมีสมรรถนะในการแข่งขันสู่เวทีโลก⁴ คุณลักษณะสำคัญประการหนึ่ง ที่จะแสดงว่าโรงเรียนได้พัฒนาสู่มาตรฐานสากล คือ การบริหารจัดการโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาโรงเรียนให้มีผลดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก

⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2559), ไม่ปรากฏเลขหน้า.

เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ เช่น ประเทศญี่ปุ่น สิงคโปร์ มาเลเซียและฟิลิปปินส์ เป็นต้น⁵ อย่างไรก็ตามแม้จะมีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้พัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติจนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) จำนวนมาก แต่ยังคงต้องยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นต่อไป โรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการองค์กรจนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งเป็นการรับรองความเป็นเลิศในการบริหารจัดการองค์กรของโรงเรียน มีความสามารถในการแข่งขันระดับสากล รวมถึงรับรองคุณภาพของผลผลิตจากระบบการศึกษาของไทยที่สามารถแข่งขันในเวทีโลกได้ โดยแนวทางหรือปัจจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนให้สามารถเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศจนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ถือเป็นหลักสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าสู่เส้นทางความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายหลักของการพัฒนาระบบการศึกษาไทยให้ทัดเทียมกับมาตรฐานระดับโลก

ปัญหาของการวิจัย

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับทบบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง ซึ่งเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้โดยมีเป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ได้แก่ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) 2) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity)

⁵ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล World-Class Standard School ปรับปรุง พ.ศ. 2561 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561), 34.

3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)⁶ จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาในความมุ่งหมายของกระทรวงศึกษาธิการนั้นจะมุ่งเน้นที่คุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ ดังนั้นโรงเรียนในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทุกโรงเรียนจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการให้โรงเรียนสามารถยกระดับคุณภาพ และพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้ระบบการศึกษามีคุณภาพทัดเทียมกับระดับสากล กลไกผลักดันให้โรงเรียนสามารถพัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นเลิศในระบบสากลได้นั้น คือ เกณฑ์ ตัวชี้วัด หรือตัวบ่งชี้ที่จะวัดระดับคุณภาพ และขีดความสามารถของโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนจนบรรลุเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อระบบการศึกษา และเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศต่อไป

เกณฑ์การวัดระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ และถือเป็นเกณฑ์มาตรฐานโลก ได้แก่ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งในประเทศไทยนั้น สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้มีการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพดังกล่าวมาใช้ในการตัดสินองค์กรต่าง ๆ ที่สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพจนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเพื่อรับรางวัลคุณภาพ โดยได้กำหนดระดับเกณฑ์รางวัลคุณภาพออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) เกณฑ์รางวัลคุณภาพระดับคุณภาพโรงเรียน (School Quality Award: ScQA) 2) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) 3) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) โดยในปี พ.ศ. 2565 พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพจนได้รับรางวัล (School Quality Award: ScQA) จำนวน 706 โรงเรียน และได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award:

⁶ กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด, 2560), ฉ-ช.

OBECQA) จำนวน 403 โรงเรียน⁷ จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ายังไม่มีโรงเรียนใดในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพจนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่สามารถดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้สำเร็จ การค้นหาแนวทาง หรือปัจจัยการบริหารสู่ความสำเร็จจึงเป็นหนทางที่จะช่วยให้โรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งรางวัลคุณภาพแห่งชาติถือเป็นเครื่องหมายรับรองคุณภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และแสดงถึงขีดความสามารถสู่มาตรฐานระดับสากล

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อเป็นแนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้ทัดเทียมกับมาตรฐานระดับโลก มีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในทุกด้าน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของการวิจัยดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ข้อคำถามของการวิจัย

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยจากองค์ความรู้ต่าง ๆ ดังนี้

⁷ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2565) (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์โอเดียน แอนด์ พรินติ้ง, 2565), 6.

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ความหมายของการบริหารสถานศึกษา โดยสุนทร โคตรบรรเทา กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคนและโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา⁸ สุรศักดิ์ ปาเฮ กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการวางแผนจัดระเบียบ นำและควบคุมด้าน ต่าง ๆ ขององค์การการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาและเกิดประสิทธิผลโดยรวมสูงสุด⁹ นเซ (Nse) กล่าวถึงการบริหารงานระดับมัธยมศึกษาไว้ว่า การบริหารงานระดับมัธยมศึกษา หมายถึง การดูแลกิจการภายในและภายนอกของโรงเรียน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและการดูแลทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อให้การสอนและการเรียนรู้พัฒนาในทางที่ดีขึ้น โดยหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์นั้น ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 6 ประการ ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดระเบียบ (Organizing) (3) การจัดพนักงาน (Staffing) (4) การกำกับ (Directing) (5) การควบคุม (Controlling) (6) การจัดงบประมาณ (Budgeting)¹⁰ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ความหมายของการประกันคุณภาพ โดยราชกิจจานุเบกษา ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า คือ การประเมินผลและการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษา โดยมีกลไกในการควบคุมตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนว่าสถานศึกษานั้นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล¹¹ สำนักทดสอบทางการศึกษา กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม โดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้

⁸ สุนทร โคตรบรรเทา, **การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2560), 17.

⁹ สุรศักดิ์ ปาเฮ, **การศึกษาภาคคว้นภาพ: เรียนได้ทุกหนทุกแห่งและทุกเวลา**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (แพร่: ห้างหุ้นส่วนจำกัดแพร่ไทยอุตสาหกรรมพิมพ์, 2562), 15.

¹⁰ Nse Ukpong, **Secondary school administration in era of globalization**, Accessed October 22 2024, Available From <https://www.researchgate.net/publication/339470532>

¹¹ “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561.” (2561). **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135, ตอนที่ 11 ก (23 กุมภาพันธ์): 3-5.

ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่ได้กำหนดไว้¹² กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา¹³ 2) กฎกระทรวงศึกษาธิการ การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561¹⁴ และแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน¹⁵ โดยมีแนวคิดในการกำหนดมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพของผู้เรียน 2) แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการบริหารจัดการและการจัดการ 3) แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แนวคิดการจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ความหมายของการมัธยมศึกษา และมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562)¹⁶ นอกจากนี้ ยังมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานทางการศึกษา โดยสำนักงานข้าราชการพลเรือนได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ

¹² สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ้ง, 2563), 3.

¹³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://dl.parliament.go.th/backoffice/viewer2300/web/viewer.php>.

¹⁴ กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวง การประกันคุณภาพการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://shorturl.asia/GV3n8>.

¹⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561).

¹⁶ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2562).

ราชการไทย พ.ศ. 2546-2550¹⁷ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 โดยอมรรัตน์ เตชะนอก ได้นำเสนอการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคลากรภายใน มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางนโยบาย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จต้องมีความพร้อมในด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น¹⁸

2. การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยการยกระดับคุณภาพเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาตินั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาเกณฑ์ให้เข้าใจอย่างแท้จริง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์และมีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศครอบคลุม 7 หมวดที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญซึ่งเป็นตัวชี้วัดระดับคุณภาพขององค์กร ดังนี้ 1) การนำองค์กร (Leadership) คือ วิธีการที่ผู้นำระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กรใช้ชี้นำและทำให้องค์กรมีความยั่งยืน โดยจะมุ่งเน้นที่บทบาทของผู้นำระดับสูง (The Role of Senior Leaders) ซึ่งผู้นำระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดค่านิยมและทิศทาง การสร้างและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ทุกกลุ่มและการสร้างให้องค์กรเกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ความสำเร็จขององค์กรต้องอาศัย การมองการณ์ไกล ความเข้าใจว่าความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการวางแผนและการปฏิบัติการในองค์กร ความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน และการมุ่งเน้นที่ความยั่งยืนขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งต้องอาศัยการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความสามารถในการฟื้นตัวความคล่องตัว การเปลี่ยนแปลง และการเรียนรู้ในระดับองค์กรที่มากยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี (Role-Model Senior Leaders) มีระบบการกำกับดูแลองค์กรและมีการปรับปรุงของผู้นำระดับสูงและระบบการนำองค์กร รวมทั้งมีวิธีการที่องค์กรทำให้มั่นใจว่าทุกคนในองค์กรได้ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม รวมทั้งตอบแทนสังคมและสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ 2) กลยุทธ์ (Strategy) คือ วิธีการที่องค์กรสร้าง/พัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการนำไปปฏิบัติ ปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ และวัดความก้าวหน้า โดยมุ่งเน้นที่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวและสภาพแวดล้อม ด้านการแข่งขันขององค์กรเป็นประเด็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จำเป็นต้องอยู่ในการวางแผนภาพรวมขององค์กร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่

¹⁷ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2558), 4-9.

¹⁸ อมรรัตน์ เตชะนอก, “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21,” *Journal of Modern Learning Development* 5, 6 (พฤศจิกายน-ธันวาคม 2563): 365-366.

สำคัญ คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลักขององค์กร และระบบงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำให้องค์กรมั่นใจถึงการประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต 3) ลูกค้า (Customer) คือ วิธีการที่องค์กรใช้สร้างความผูกพันกับลูกค้าเพื่อความสำเร็จในตลาดในระยะยาว รวมถึงวิธีการที่องค์กรรับฟังลูกค้า ตอบสนองได้ตามความคาดหวังและเหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยมุ่งเน้นให้ความผูกพันกับลูกค้าเป็นผลลัพธ์หนึ่งที่สำคัญของกลยุทธ์โดยรวมในด้านการเรียนรู้และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าให้สารสนเทศที่สำคัญยิ่งแก่องค์กรในการทำความเข้าใจลูกค้าและตลาดในหลาย ๆ กรณี เสียงของลูกค้าให้สารสนเทศที่มีความหมาย ทั้งมุมมองของลูกค้า พฤติกรรมของลูกค้า และพฤติกรรมของตลาด ซึ่งอาจส่งผลต่อความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคตขององค์กรในตลาด

4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) ถือเป็น "สมอง" ที่เป็นศูนย์กลางในการทำให้เกิดความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของการปฏิบัติการกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร และเป็นหมวดหลักของเกณฑ์ในด้านสารสนเทศที่สำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง นวัตกรรม และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร หัวใจสำคัญของการใช้ข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าวอยู่ที่คุณภาพและความพร้อมใช้งานของข้อมูล นอกจากนี้ สารสนเทศ การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ อาจเป็นแหล่งข้อมูลเบื้องต้นในการทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันและการเพิ่มผลิตภาพ ดังนั้น หมวดนี้จึงครอบคลุมการพิจารณาเชิงกลยุทธ์ในเรื่องดังกล่าวด้วย 5) บุคลากร (Workforce) โดยมุ่งเน้นบุคลากร กล่าวถึงวิธีปฏิบัติที่สำคัญด้านบุคลากร เพื่อมุ่งสร้างและรักษาให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่มีผลการดำเนินการดีอยู่เสมอ และทำให้บุคลากร มีความผูกพันกับองค์กร และมุ่งปฏิบัติงานสู่เป้าหมาย อีกทั้งเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ในการสนับสนุนให้การจัดการทรัพยากรบุคคลสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมเกณฑ์จึงครอบคลุมการวางแผนด้านบุคลากรไว้เป็นส่วนหนึ่งในหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้วย 6) การปฏิบัติการ (Operations) คือ วิธีการที่องค์กรมุ่งเน้นการทำงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์และการส่งมอบ การสร้างนวัตกรรม รวมถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติการเพื่อความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคต 7) ผลลัพธ์ (Results) หมวดนี้ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งหมดที่จำเป็นในการทำให้องค์กรยั่งยืน ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านกระบวนการและผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาดโดยรวม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ดังกล่าวจะทำให้สามารถรักษาเจตจำนงของเกณฑ์นี้ ซึ่งได้แก่ การรักษาการนำเสนอคุณค่าที่ดีเยี่ยมในมุมมองของลูกค้าและตลาด การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม สะท้อนจากตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติการ รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้

ระดับองค์กรและระดับบุคคล หมวดนี้จึงเป็นหมวดที่แสดงสารสนเทศ "ในขณะที่เกิดขึ้นจริง" (ตัววัดความก้าวหน้า) เพื่อประเมิน ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมของกระบวนการและผลิตภัณฑ์ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร¹⁹

3. แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR โดยจุมพล พูลภัทรชีวิน ได้กล่าวถึงความเป็นมา เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคตอยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์เพื่อหาทางให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น ขณะเดียวกันก็หาทางป้องกันและขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดด้วยการเริ่มลงมือทำตั้งแต่ปัจจุบัน รวมทั้งเทคนิคการวิจัยอนาคต EDFR ได้แก่ 1) ความเชื่อพื้นฐานบางประการของการศึกษาและการวิจัยอนาคต 2) จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต 3) ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR²⁰ นอกจากนี้ยังกล่าวว่า ขั้นตอนการทำวิจัยด้วยเทคนิค EDFR ประกอบด้วย 1) การกำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 2) สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 3) วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม 4) สร้างเครื่องมือ 5) ทำ EDFR รอบที่ 2, 3 6) เขียนภาพอนาคต²¹

4. การขับเคลื่อนโรงเรียนมัธยมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ใช้แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568 ซึ่งประยุกต์ให้มีความสอดคล้องตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) โดยมุ่งหวังให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 62 เขตพื้นที่ ส่งเสริม และสนับสนุน ผลักดันให้โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

¹⁹ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2567-2568 TQA Criteria for Performance Excellence Framework**, เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2567, เข้าถึงได้จาก https://www.tqa.or.th/wp-content/uploads/2024/02/TQA_หนังสือเกณฑ์รางวัลฯ-ประจำปี-2567-2568_03.2024.pdf

²⁰ จุมพล พูลภัทรชีวิน, “การวิจัยเชิงอนาคต” (เอกสารประกอบการบรรยายการอบรมสัมมนาวิชาการมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพมหานคร, 2559).

²¹ จุมพล พูลภัทรชีวิน, **ทำความเข้าใจ “EDFR” ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ที่คิดค้นโดยนักวิชาการไทยคนเก่ง**, เข้าถึงเมื่อ 22 มิถุนายน 2568, เข้าถึงได้จาก <https://www.salika.co/2018/10/15/ethnographic-delphi-futures-research/>

พื้นฐาน ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 2,363 โรงเรียน บรรลุเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพการศึกษาตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้มีโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดำเนินการตามประกาศใช้เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2559-2560 และผ่าน เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ OBECQA จำนวน 4 รุ่น 403 โรงเรียน ต่อมาสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้ประกาศใช้แนวทางเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2565-2568 และมี โรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ OBECQA ปี พ.ศ. 2566 จำนวน 104 โรงเรียน และปี พ.ศ. 2567 จำนวน 90 โรงเรียน โครงการ Collaborative Assessment ความร่วมมือเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการเร่ง ยกระดับระบบการศึกษาไทยให้มีมาตรฐานทัดเทียมสากล โดยได้ร่วมกันจัดตั้งโครงการ Collaborative Assessment ความร่วมมือเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยได้รับความร่วมมือ จากโรงเรียนชั้นนำในโครงการมาตรฐานสากลที่ผ่านการพัฒนา และประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission: OBECQA) จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี และโรงเรียนอนุบาลภูเก็ต²² นอกจากนี้สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลายยังกำหนดค่านิยม และแนวคิดหลัก (Core Values and Concepts) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ประกอบด้วย มุมมองในเชิงระบบ (Systems Perspective) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้น นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Excellence) การให้ความสำคัญกับ บุคลากร (Valuing People) ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัว (Agility and Resilience) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม (Focus on Success and Innovation) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) การตอบ

²² สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 3 สถานศึกษาชั้นนำ ขวัญทัศน์อันมุ่งมั่น ยกกระดับ มาตรฐานการศึกษาไทยสู่สากลด้วยเกณฑ์ TQA, เข้าถึงเมื่อ 5 สิงหาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://shorturl.asia/dqteW>

แทนสังคม (Societal Contributions) จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and Transparency) และการส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results)²³

5. งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีนักวิชาการได้ทำการศึกษา และสรุปองค์ประกอบการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ดังนี้ อุดม ชูสิวัตรน ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ 7) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน²⁴ กมลนัธ นะราวงศ์ ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ในภาพรวมอยู่ในระดับ 3) แนวทางการพัฒนาปัจจัยทั้ง 2 ด้าน คือ ปัจจัยด้านโรงเรียนและปัจจัยด้านครูผู้สอน ประกอบด้วย สาระการพัฒนา จุดประสงค์ แนวทางการพัฒนา และวิธีการประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ตามการประเมินของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง²⁵ ประภัสสร ทิพนองแวง ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับปัจจัยการบริหาร

²³ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ของปี 2565-2568, เข้าถึงเมื่อ 5 สิงหาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/1JeQzql1ynankLTdAcoOivjkjYvHptVi8/view>

²⁴ อุดม ชูสิวัตรน, “องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล,” วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 28, 3 (กันยายน- ธันวาคม 2560): 36-47.

²⁵ กมลนัธ นะราวงศ์, “แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง,” วารสารชุมชนวิจัย 11, 3 (กันยายน- ธันวาคม 2560): 40-52.

โรงเรียนมาตรฐานสากล และความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ปัจจัยการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร และครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และความสำเร็จของการบริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กรและด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี มีอำนาจพยากรณ์ความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01²⁶ ประเสริฐ สำเภารอด ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ในภาพรวมการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการปฏิบัติ ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับสูงสุด ดังนี้คือ ด้านที่ 5, 4, 1, 2, 3 โดยด้านที่ 5 การบริหารงานบุคคล รองลงมาคือ ด้านที่ 4 การจัดการสารสนเทศ ส่วนด้านที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านที่ 2 การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และด้าน ที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องมีค่าใกล้เคียงกัน 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลกได้ รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 2.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2.2) ด้านการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา 2.3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 2.4) ด้านการจัดการสารสนเทศ 2.5) ด้านการบริหารบุคคล 2.6) ด้านการบริหารงานวิชาการ 2.7) ด้านจัดการกระบวนการสนับสนุน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก พบว่า ครูปฏิบัติการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ใน โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลในกรุงเทพมหานคร จำนวน 240 คน

²⁶ ประภัสสร ทิพนทองแวง, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22,” **วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 6, 21 (ตุลาคม-ธันวาคม 2560): 154-163.

เห็นว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ทั้ง 7 องค์ประกอบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก²⁷ พรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Student and Stakeholder Focus) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) การจัดการกระบวนการ (Process Management) และผลลัพธ์ (Performance Results) ในมิติของ องค์ประกอบด้านคุณภาพผู้เรียน องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียง มาตรฐานสากล และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ย่อมส่งผลให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะด้านผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลัก ในการจัดการศึกษา²⁸ สันวิช แก้วมี ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม มีดังนี้ 1.1) สภาพปัจจุบันคือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการจัดการเรียนการสอนในวิชาสามัญควบคู่ศาสนา มีมาตรฐานและเกณฑ์ การวัดในด้านการเรียนการสอน และการประเมินผล และมุ่งเน้นการจัดการความรู้โดยปรับปรุงการ จัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีการคัดเลือกบุคลากรตามความรู้ความสามารถตรงตาม สายงาน และมีการออกแบบระบบการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากร 1.2) สภาพปัญหา คือ การบริหารโรงเรียนมีลักษณะเครือข่าย ขาดความเด็ดขาดในการตัดสินใจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ยัง ขาดการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจใน การวัดและการประเมินผลไม่ สามารถนำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ในบางกลุ่มสาระการ เรียนรู้ยังขาดแคลนครูผู้สอนที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา

²⁷ ประเสริฐ สำเภารอด, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่ สอดคล้องกับสถานการณ์โลก,” **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี** 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2560): 198-199.

²⁸ พรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” **วารสารการศึกษาและพัฒนา สังคม** 13, 2 (2560): 189-199.

สามัญยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายของโรงเรียน 2) องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 2.1) การนำองค์กร 2.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2.3) การมุ่งเน้นลูกค้า 2.4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 2.5) การมุ่งเน้นบุคลากร 2.6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 2.7) ผลลัพธ์ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า พบว่า ภาพรวมมี 7 ด้าน 51 แนวโน้ม²⁹ ธพลศจกรณ์ พิมพิชัยกุล ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ประเด็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากรและด้านความผูกพันของบุคลากร 2) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง 2) การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุและรักษาบุคลากรใหม่ 3) การบริหารความสำเร็จในงาน 4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร 5) การบริหารสภาพแวดล้อมของการทำงาน 6) การบริหารนโยบายและสิทธิประโยชน์ 7) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร 8) การกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร 9) การประเมินความผูกพันของบุคลากร 10) การจัดการผลการปฏิบัติงาน 11) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา 12) การประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา 13) การจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพ³⁰ สังวรณั ัดกระโทก ทำการศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ ในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) กระบวนการบริหารงานคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ เน้นการประเมินตนเอง และการปรับปรุงงาน โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ และrubric เพื่อเป็นแนวทางในการสะท้อนการดำเนินงานของสถานศึกษา และการดำเนินงานแก้ไขปัญหา

²⁹ สันวิช แก้วมี, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า,” วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์ 3, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2561): 171-182.

³⁰ ธพลศจกรณ์ พิมพิชัยกุล, “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา (OJED) 14, 2 (พฤษภาคม 2562): 1-13.

กระบวนการบริหารคุณภาพมีกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์กร ขั้นตอนที่ 2 การประเมินตนเองด้วยการตอบคำถามเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพ ขั้นตอนที่ 3 การนำผลการประเมินตนเองจากขั้นที่สองไปเทียบกับรูบริค เพื่อมองหาจุดแข็งและโอกาสที่จะปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น และขั้นตอนที่ 4 การจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงงาน โดยนำจุดแข็งมากำหนดแนวทางการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น แล้วนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรเพื่อเร่งการปรับปรุงงานให้เร็วขึ้น 2) ผลการสังเคราะห์แนวปฏิบัติในการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตซ์ ในการประเมินคุณภาพของสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ พบประเด็นที่สำคัญ คือ แนวคิดและหลักการของการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตซ์ ตัวชี้วัด ขั้นตอนการประเมินการให้คะแนน คุณสมบัติผู้ประเมิน การคัดเลือกผู้ประเมิน และการอบรมผู้ประเมิน 3) การพัฒนาเครื่องมือวัดกระบวนการบริหารคุณภาพตามแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตซ์ ประกอบด้วยเครื่องมือประเมิน 2 เครื่องมือ คือ แบบวัดกระบวนการบริหารคุณภาพตามแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตซ์ และแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับกระบวนการและผลลัพธ์การทำงาน 4) การตรวจสอบความเหมาะสมของเกณฑ์คุณภาพตามกรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอมบัลดริตซ์ สำหรับประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับนักเรียน สารสนเทศและการวิเคราะห์ หรือการวิเคราะห์ผลการทำงานและการจัดการความรู้ การให้ความสำคัญกับบุคลากร และการบริหารกระบวนการ ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) แนวทางการประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพสำหรับประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5.1) กำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัดสำหรับการประเมิน จำนวน 7 องค์ประกอบ 17 ตัวชี้วัด 5.2) กระบวนการประเมิน ประกอบด้วย การประเมินตนเอง ส่วนผลลัพธ์ของการดำเนินงาน เน้นการประเมินในด้านระดับความสำเร็จ³¹ ดุจเดือน ศักดิ์วงศ์ ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียน ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากล

³¹ สังวรณัฏฐ์ จิตกระโทก, “การประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตซ์ในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (รายงานผลการวิจัยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2562), บทคัดย่อ.

ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลคือ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการพัฒนาหลักสูตร ตามลำดับ³² พรพิมล แม้นญาติ ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ 2) ผลการประเมินในมิติขององค์ประกอบด้านคุณภาพผู้เรียน องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และองค์ประกอบด้านบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพย่อมส่งผลให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะด้านผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา³³ วิจิตรา สอนทะ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 9 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 1.1) การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม 1.2) การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 1.3) การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้เรียน 2) การบริหารแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2.1) การวางแผนกลยุทธ์ 2.2) การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ 2.3) การติดตามและประเมินผลความสำเร็จ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 3.1) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 3.2) การสร้างความพึงพอใจและความผูกพันในโรงเรียน 3.3) การสร้างค่านิยมในโรงเรียน 3.4) การติดตามประเมินผลและปรับปรุง 2) ผลยืนยันองค์ประกอบการบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์³⁴ บุญยทัต บุญล้อม ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก

³² ดุจเดือน ศักดิ์ วงศ์, “แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียน,” *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์* 22, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 116-134.

³³ พรพิมล แม้นญาติ, “รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7,” *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์* 7, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2563): 156-170.

³⁴ วิจิตรา สอนทะ, “การบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา,” *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร* 12, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 34-44.

ที่สุดทุกด้าน ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร รองลงมา ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ด้านค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รองลงมา คือ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มี 3 กลยุทธ์หลัก และ 17 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนสมรรถนะการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งมี 4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งมี 6 กลยุทธ์รอง และกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงาน ซึ่งมี 7 กลยุทธ์รอง³⁵ สุภาวดี คำนาดี ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มปัจจัยภายใน ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย ทรัพยากรและการปฏิบัติ ด้านการวางแผนและการออกแบบ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร การส่งเสริมสมรรถนะบุคลากร การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และการมีระบบการนิเทศติดตาม และกลุ่มปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ความพร้อมของสภาพแวดล้อมภายนอก การส่งเสริมจากชุมชน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการส่งเสริมของเครือข่ายภายนอกที่จะส่งผลต่อการเข้าสู่คุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และผลลัพธ์ ทำให้สามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย องค์ความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา กำหนดนโยบายหรือการวิจัยพัฒนาต่อยอดต่อไป³⁶ ธนพล อาจจุฬา ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตผลงานอย่างสร้างสรรค์เป็นเลิศทางวิชาการ 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้าน

³⁵ บุญยทัต บุญล้อม, “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” **วารสารมหาจุฬานาครทรรค์** 8, 10 (ตุลาคม 2564): 170-188.

³⁶ สุภาวดี คำนาดี, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ โรงเรียนมาตรฐานสากล,” **Lawarath Social E-Journal** 3, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2564): 124.

การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพอยู่ในระดับมาก 3) มีปัจจัย 6 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลสูง คือ 3.1) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 3.2) ความเป็นครูมืออาชีพ 3.3) การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ 3.4) ขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน 3.5) บรรยากาศของโรงเรียน 3.6) การจัดโครงสร้างของโรงเรียน 4) แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลที่สำคัญสูงสุดมี 3 องค์ประกอบ คือ กระบวนการจัดการเรียนการสอน ความเป็นครูมืออาชีพ และการกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์³⁷ นฤพ ชันทับไทย ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความยั่งยืน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความยั่งยืน ประกอบด้วย รายละเอียดของรูปแบบ และแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ โดยจุดเน้นของรูปแบบคือ รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลที่เน้นบูรณาการระหว่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Collegial Model) การบริหารด้วยระบบคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้าด้วยกันอย่างสอดคล้องเป็นระบบเพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ลักษณะสำคัญของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของการบริหารจัดการ 2) การบริหารด้วยระบบคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งเป็นระบบที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีผลการดำเนินการที่ได้มาตรฐานในระดับสากลตามแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ³⁸ มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คน เงิน การบริหารจัดการและวัสดุอุปกรณ์ นำเสนอเข้าสู่กระบวนการ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน นำสู่ผลผลิตที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับผู้บริหาร ครู บุคลากรมีการพัฒนาการดำเนินงาน และนักเรียนมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่

³⁷ ธนพล อัจจุฬา, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1,” **ลิกขา วารสารศึกษาศาสตร์** 9, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565): 59-70.

³⁸ นฤพ ชันทับไทย, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความยั่งยืน,” **วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ** 7, 7 (กรกฎาคม 2565): 163-180.

กำหนด โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและให้ความเห็นชอบต่อรูปแบบและสามารถนำรูปแบบที่ได้ ไปใช้ในการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในลำดับต่อไป³⁹ อณัส ขาดัดคาน ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายหมวด ได้แก่ หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดผลลัพธ์ หมวดการนำองค์กร หมวดการวัดการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร และหมวดการจัดการกระบวนการ 2) การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน 3) แนวทางเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ มีการบูรณาการข้อมูลสารสนเทศให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน การมัดใจ การพัฒนาและการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการทำงาน กำหนดสมรรถนะหลัก ระบบงาน ออกแบบ การจัดการ ปรับปรุงกระบวนการ และการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของ โรงเรียน ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ⁴⁰ จุฑามาศ นาวา ทำการศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพความพร้อมในการเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้าน ด้านกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการเตรียมความพร้อมของโรงเรียนในการเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านกลยุทธ์ 3) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้าน

³⁹ มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม, “การพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” *e-Journal of Education Studies, Burapha University* 4, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2565): 37-54.

⁴⁰ อณัส ขาดัดคาน, “การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช,” *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์* 7, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2565): 223-237.

การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านปฏิบัติการ 7) ด้านผลลัพธ์⁴¹

ภาณุวัฒน์ จรูญสนองกิจ ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศนั้น ประกอบด้วย ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่หลากหลายตามบริบทของสถานศึกษา โดยอาศัยการตั้งเป้าหมายหรือจุดที่ควรให้ความสำคัญในการยกระดับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมของชุมชน 2) การจัดการและการจัดองค์กร 3) การเรียนการสอน 4) ผลลัพธ์ ภายใต้การขับเคลื่อนตามบทบาทของผู้บริหารในการยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) ทักษะคนตัวบุคคล 2) ทักษะ 3) การแสดงออก 4) การสร้างชุมชนในสถานศึกษา รวมกับบทบาทของครูในการยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) ทักษะคนตัวบุคคล 2) ทักษะ 3) การแสดงออก 4) ความรู้ ดังนั้นแนวทางเพื่อนำพาสถานศึกษามุ่งสู่การยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนั้น ควรเริ่มจากการขับเคลื่อนองค์ประกอบแต่ละด้าน ดังนี้ 1) บทบาทของผู้บริหาร 2) บทบาทของครู 3) ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของชุมชน 4) การจัดการและการจัดองค์กร 5) การเรียนการสอน 6) ผลลัพธ์ ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนภายใต้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ⁴²

ลียาภรณ์ ศรีประเทศ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของครูปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารงบประมาณที่มีต่อสภาพการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีจำนวน 2 ด้านที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านการรายงานผลการดำเนินงาน และด้านการควบคุมภายใน 2) ผลการเปรียบเทียบพบว่า ครูมีความเห็นต่อการบริหารงบประมาณแตกต่างกัน ที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์สอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ส่วนขนาดของสถานศึกษาต่างกันครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน⁴³

กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

⁴¹ จุฑามาศ นาพา, “การเตรียมความพร้อมของโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล,” *วารสารบริหารการศึกษา มศว* 20, 39 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2566): 49-62.

⁴² ภาณุวัฒน์ จรูญสนองกิจ, “แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศ,” *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์* 6, 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2566): 235-246.

⁴³ ลียาภรณ์ ศรีประเทศ, “การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี,” *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์* 8, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2566): 889-900.

ของโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกโดยภาพรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และด้านการมุ่งเน้นบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด และในส่วนของด้านการนำองค์กร ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการจัดการ กระบวนการดำเนินการ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการและด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่ สถานศึกษาควรมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้นำองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและเป็นแบบอย่างที่ดี ควรส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญและมีการวัดผลที่มีประสิทธิภาพ มีการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพและมีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพทัดเทียมสากล⁴⁴ รพีพรรณ ปัญญา ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ตัวแปรที่ได้จากศึกษาวิจัยองค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญ มีข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญคือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน มีความเหมาะสมและความเพียงพอของข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้ 3) เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรมีความสัมพันธ์ 4) ผลการวิเคราะห์โดยการสกัดองค์ประกอบ พบว่า ตัวแปรองค์ประกอบปัจจัย สามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบได้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และตัวแปรทั้งหมดมีค่าไอเกน มากกว่า 1.00 ประกอบด้วย 1) แผนกลยุทธ์ มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 10 ตัวแปร 2) ภาวะผู้นำ มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร 3) ธรรมชาติ มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร 4) บริหารจัดการ มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร 5) ประชาสัมพันธ์ มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 12 ตัวแปร 6) ความเชื่อมั่น มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 8 ตัวแปร⁴⁵ ภทรวัดน์ สุธะตา ทำการศึกษาเรื่อง ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงาน

⁴⁴ กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว, “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่,” **วารสาร มจร อุบลรัตนารักษ์** 9, 1 (มกราคม-เมษายน 2567): 1043-1055.

⁴⁵ รพีพรรณ ปัญญา, “องค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา,” **วารสารสิรินธรปริทรรศน์** 25, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2567): 310-322.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ระบบ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต 4) ข้อมูลป้อนกลับ ส่วนกลไก ประกอบด้วย 15 กลไก ได้แก่ 1) กลไกการนำองค์กร 2) กลไกการกำกับดูแล 3) กลไกการตอบสนองสังคม 4) กลไกการจัดทำกลยุทธ์ 5) กลไกการนำกลยุทธ์ไปใช้ 6) กลไกการตอบสนองความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) กลไกการสร้างความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8) กลไกการวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ 9) กลไกการจัดการสารสนเทศ 10) กลไกการจัดการความรู้ขององค์กร 11) กลไกการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร 12) กลไกในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากร 13) กลไกการสร้างความผูกพันของบุคลากร 14) กลไกการออกแบบกระบวนการทำงาน 15) กลไกการวัดประสิทธิผลของการปฏิบัติการ ทั้งนี้ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายมีคุณภาพตามมาตรฐานความถูกต้องและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด⁴⁶ ลารินา (Larina) ทำการศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อการศึกษาของนักเรียนต่างชาติ โดยกล่าวถึงการประยุกต์ใช้หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ของนักเรียนต่างชาติ พบว่า ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์รวมถึงการสนับสนุนด้านทรัพยากรทำให้สมรรถนะทางวิชาการของนักเรียนและคุณภาพของการศึกษาเพิ่มขึ้น และการประยุกต์ใช้หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ในศึกษานานาชาติถือเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว⁴⁷ อิสมาอิล (Ismail) ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทของเกณฑ์การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในแบบจำลอง MBNQA เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า มีความสัมพันธ์ที่สำคัญ 3 ประการ และความสัมพันธ์ที่ไม่มีนัยสำคัญ 2 ประการภายในแบบจำลอง การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีผลเชิงบวกเชิงสาเหตุต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการมุ่งเน้นนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังมีผลเชิงบวกเชิงสาเหตุต่อการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ

⁴⁶ ภัทรวัฒน์ สุยะตา, “ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย,” วารสาร มจร โศกียปริทรรศน์ 3, 1 (มกราคม-เมษายน 2568): 30-55.

⁴⁷ Ludmila N. Larina, “Practical Application of Total Quality Management System to Education of International Students,” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 215 (July 2015): 9-13.

ความรู้⁴⁸ ลาซารอส (Lazaros) ทำการศึกษาเรื่อง รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige มิติในระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกรีก เกณฑ์ของแบบจำลอง MBNQA ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการจัดการกระบวนการ มีการอภิปรายสาเหตุของประสิทธิภาพที่ต่ำและอุปสรรคของกระบวนการเรียนรู้ และนำเสนอแนวทางที่นำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องอาศัยความตระหนักและการมุ่งเน้นอย่างต่อเนื่อง ประเด็นเหล่านี้สนับสนุนแบบจำลอง MBNQA ในฐานะกรอบการดำเนินงานสำหรับการจัดการคุณภาพโดยรวม และยังเสริมสร้างผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาก่อนหน้านี้ สำหรับแบบจำลอง EFQM ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแบบจำลองรางวัลคุณภาพเป็นกรอบที่เหมาะสมสำหรับการจัดการคุณภาพ⁴⁹ เมห์ราน ดูลาตาบาดี (Mehran Doulatatabadi) และอาซิซฮา ยูโซฟ (Azizah Yusof) ทำการศึกษาเรื่อง การออกแบบมหาวิทยาลัยแห่งนวัตกรรม โดยใช้ธุรกิจของออสเตรเลียเป็นกรณีศึกษา และมูลนิธิคุณภาพแห่งยุโรปการจัดการเพื่อเพิ่มคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษา พบว่า การประเมินตนเองผ่านการมีส่วนร่วมในโปรแกรม NQA ถือเป็นวิธีการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพ ผลการดำเนินงานของบริษัทโดยอ้างอิงถึงการจัดการคุณภาพ โมเดล/กรอบงานรางวัลคุณภาพเป็นหลัก โดยถือเป็นสิ่งสำคัญหลักในการขับเคลื่อน การประเมินตนเองช่วยให้องค์กรประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของตนในปัจจุบันได้ การจัดการคุณภาพและความคืบหน้าตามผลการประเมิน ถือเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถแยกแยะว่าปฏิบัติได้ดีเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น จากผลการประเมินองค์กรจะสามารถทราบภาพรวมอย่างรวดเร็วว่าพวกเขาอยู่ที่ไหน อยู่ในเส้นทางที่มีคุณภาพและจำเป็นต้องปรับปรุงในอนาคต⁵⁰ นูร์จานาห์ อินดาห์ ราฮายู (Nurjanah Indah Rahayu) และคณะ ทำการศึกษาเรื่อง เกณฑ์การศึกษาของ Malcolm Baldrige เพื่อประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยมของโรงเรียนอาชีวศึกษาในเขตชนบท

⁴⁸ Rosli Ismail, "The Role of Measurement, Analysis and Knowledge Management Criterion in MBNQA Model to Manage Institutions of Higher Education," **Australian Journal of Basic and Applied Sciences ISSN: 1991-8178**, (August 2015): 187-193.

⁴⁹ Anastasiadis Lazaros, "Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) Dimensions in Greek Tertiary Education System," **KnE Social Sciences Journal**, (March 2017): 436-455.

⁵⁰ Mehran Doulatatabadi and Azizah Yusof, "Self-Assessment and Quality Awards Models: a review of practice and process" (Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bandung, Indonesia, March 6-8, 2018), 3098.

ผลการศึกษา พบว่า 1) เกณฑ์ความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำระดับสูงด้วยคะแนน ร้อยละ 80 ในขณะที่การกำกับดูแลและความรับผิดชอบมีคะแนน ร้อยละ 65 แสดงว่า ผู้นำเป็นคนมีเหตุผล ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงอาจารย์ใหญ่ได้ง่าย การเรียนรู้สามารถประเมินความก้าวหน้าของผลงานครูได้ผ่านผู้ประเมิน และบางคนได้ตระหนักถึงการปรับปรุงและนวัตกรรมในการเรียนรู้ ในขณะที่การบูรณาการของอาจารย์ใหญ่ มีการรวมตัวสูงในการทำงานซึ่งหนึ่งในนั้น คือ ประสานความต้องการขององค์กรโรงเรียนและสนับสนุนความต้องการทางสังคม และเศรษฐกิจในสิ่งแวดล้อมรอบข้าง 2) เกณฑ์การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การพัฒนากลยุทธ์ด้วยคะแนน ร้อยละ 70 การดำเนินการตามกลยุทธ์มีคะแนน ร้อยละ 65 แสดงให้เห็นว่า แนวทางการปรับใช้การเรียนรู้และบูรณาการอยู่ในระดับที่เหมาะสม แต่ก็ยังมีหลักเกณฑ์บางประการที่ต้องปรับปรุง 3) เกณฑ์การมุ่งเน้นลูกค้าประกอบด้วยเสียงของลูกค้าด้วยคะแนน ร้อยละ 65 และการมีส่วนร่วมของลูกค้า ร้อยละ 70 นี้แสดงให้เห็นว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน ผู้ปกครองและลูกค้าอยู่ในระดับดี 4) เกณฑ์การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การวัดผลวิเคราะห์และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรด้วยคะแนน ร้อยละ 70 และการจัดการข้อมูล ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ร้อยละ 70 แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลและเทคโนโลยีเป็นไปด้วยดี จุดอ่อนที่ควรแก้ไข คือ ทางโรงเรียนควรดำเนินการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีการบริหารที่ดีและเป็นระเบียบ 5) เกณฑ์แรงงาน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ มีคะแนนร้อยละ 65 และการมีส่วนร่วมของทรัพยากรมนุษย์ มีคะแนนร้อยละ 65 แสดงให้เห็นว่า ระดับของเกณฑ์นี้มีการเริ่มต้นที่ดีด้วยอัตราส่วนครู ร้อยละ 50 เป็นครูของรัฐ และร้อยละ 50 เป็นครูอัตราจ้าง ยังมีบางวิชาที่ไม่สอดคล้องกับวุฒิการศึกษา 6) เกณฑ์มุ่งเน้นในการดำเนินกิจกรรม ประกอบด้วย ระบบงาน มีคะแนนร้อยละ 50 และกระบวนการทำงาน ร้อยละ 50 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เกณฑ์นี้อยู่ในระดับดีพอสมควร ดังนั้นต้องมีการปรับปรุงระบบงานที่ดี 7) เกณฑ์ผลลัพธ์ประกอบด้วยบริการนักเรียน ร้อยละ 80 และผลลัพธ์กระบวนการ ร้อยละ 70 มุ่งเน้นลูกค้า ร้อยละ 65 มุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 70 ความเป็นผู้นำและผลการกำกับดูแลและตลาด ร้อยละ 40 และผลลัพธ์ทางการเงิน แสดงให้เห็นว่า ผลตอบแทนเฉลี่ยมีระดับที่ดีเยี่ยม, แนวโน้ม, การเปรียบเทียบและการรวมเข้าด้วยกัน แต่ตลาดและเกณฑ์ผลลัพธ์ทางการเงินอยู่ที่อยู่ในระดับดีพอสมควรเพราะการสร้างบัณฑิตในโลกอุตสาหกรรมมีประมาณร้อยละ 40 ตามแผนและการทำงานอื่น ๆ ไม่สอดคล้องกัน⁵¹ เฮอร์มาวัน (Hermawan)

⁵¹ Nurjanah Indah Rahayu, Wiwiek Rabiatal Adawiyah and Ade Irma Anggraeni, "Malcolm Baldrige Education Criteria for Performance Excellent of Vocational School In Rural Area" (International Conference on Rural Development and Entrepreneurship 2019: Enhancing Small Business and Rural Development Toward Industrial Revolution 4.0), 294.

ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพบริการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผ่านการเสริมสร้างการจัดการความรู้ การสื่อสารระหว่างบุคคล การสนับสนุนองค์กร และความพึงพอใจในงาน พบว่าการรับรู้ของลูกค้ายเกี่ยวกับการเปรียบเทียบระหว่างการตอบสนองความต้องการและความปรารถนา และความถูกต้องแม่นยำของการส่งมอบเพื่อสร้างสมดุระหว่างความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ บริการ และทรัพยากรบุคคล เรียกว่า คุณภาพการบริการ ครูเป็นปัจจัยหลักและปัจจัยกำหนดสำคัญของความสำเร็จในการเรียนรู้ การดำเนินนโยบาย และความพยายามอย่างสร้างสรรค์และนวัตกรรม รวมถึงการทำให้การศึกษาเป็นประชาธิปไตย ครูเป็นผู้เล่นหลักและผู้นำในโลกของการศึกษา ดังนั้น การมีโครงการที่สนับสนุน ช่วยเหลือ และสนับสนุนการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลและวิชาชีพของครูอย่างต่อเนื่องจึงเป็นเครื่องรับประกันคุณภาพการศึกษาที่ยอดเยี่ยม⁵² เกรฟัลด์ (Grefalde) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถในการกำกับดูแลของผู้บริหารโรงเรียน โดยเป็นการศึกษาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับสมรรถนะการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนในกรมสามัญศึกษา กองการศึกษานอกโรงเรียน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2567-2568 โดยพิจารณาระดับภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีในด้านความคุ้นเคยและการ บูรณาการเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล และการเรียนรู้และการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ระดับความสามารถในการตัดสินใจในด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทักษะการสื่อสาร และการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม ระดับความสามารถในการนิเทศในด้านทักษะความเป็นผู้นำ การจัดการทรัพยากร การดำเนินนโยบาย ทักษะการสื่อสาร และการประเมินผล ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถสูงในด้านความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี การบูรณาการเทคโนโลยี และการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล เช่นเดียวกัน ความสามารถในการตัดสินใจมีอิทธิพลอย่างมากต่อทักษะการสื่อสารและการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถสูงในการดำเนินนโยบายและทักษะการสื่อสาร ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความสามารถในการกำกับดูแล ผลการวิจัยที่สำคัญที่สังเกตได้จากตัวแปรย่อยต่าง ๆ เช่น ความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี การบูรณาการเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล และการเรียนรู้และการเติบโต

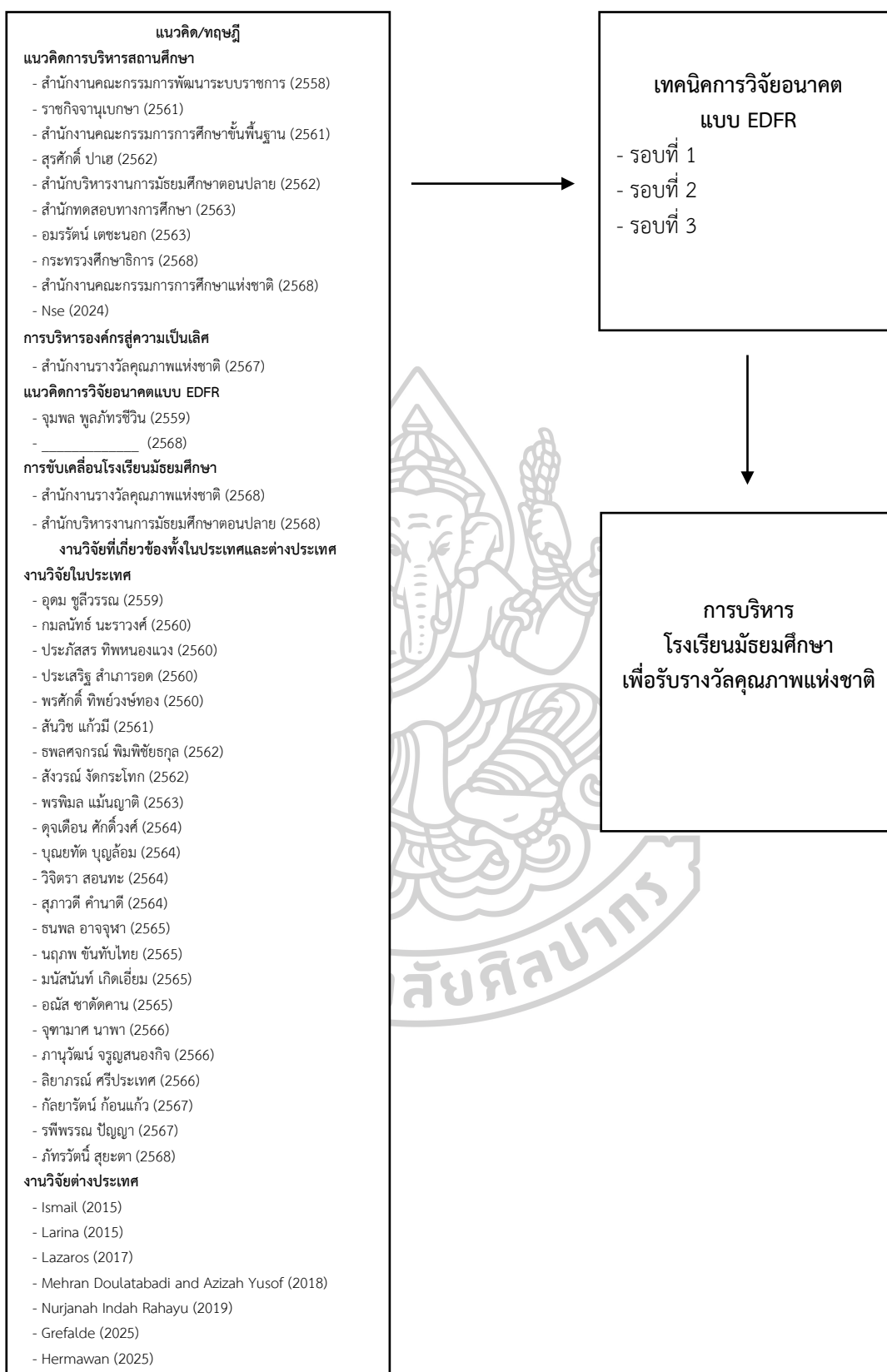
⁵² Andi Hermawan, “Improving the Quality of Vocational School Teacher Services through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction,” *American Research Journal of Business and Management* 8, 2 (February 2025): 37-51.

อย่างต่อเนื่อง พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อเทียบกับความสามารถในการกำกับดูแล ความสัมพันธ์เชิงบวกนี้บ่งชี้ว่าภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีที่สูงขึ้นและความสามารถในการตัดสินใจที่มีอิทธิพลจะช่วยเพิ่มพูนความสามารถในการกำกับดูแลของผู้บริหาร นอกจากนี้ บทบาทการกำกับดูแลของผู้บริหารโรงเรียนมีแนวโน้มที่จะเสริมสร้างความสามารถทางวิชาชีพโดยรวม⁵³

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาเป็นกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้โดยเขียนเป็นแผนภาพ ดังปรากฏในแผนภาพที่ 1



⁵³ Justin Louise Kyle T. Grefalde, "Technological Leadership and Decision-Making Ability on Supervisory Competence of School Administrators," **International Journal of All Research Writings** 6, 11 (May 2025): 275-283.



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ หมายถึง กระบวนการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อไปสู่การรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งครอบคลุมเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 7 หมวด ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) ลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) การปฏิบัติการ 7) ผลลัพธ์

โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หมายถึง รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class: TQC) ของสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผู้วิจัยได้ประมวลสาระสำคัญ จากการศึกษาวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สุนทร โคตรบรรเทา ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคนและโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา⁵⁴

สุรศักดิ์ ปาเฮ ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการวางแผนจัดระเบียบ นำและควบคุมด้านต่าง ๆ ขององค์การการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาและเกิดประสิทธิผลโดยรวมสูงสุด เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การกำหนดนโยบายการศึกษา การพัฒนาแผนกลยุทธ์ การจัดสรร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในเชิงบวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปรับให้เข้ากับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของแนวการศึกษา⁵⁵

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวางแผน และการสร้างแนวทางสู่ความสำเร็จอย่างเป็นระบบของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำเป็นต้องอาศัยทักษะ ความสามาถ และสมรรถนะความเป็นผู้นำ และผู้สนับสนุนผลักดันให้บุคลากรของสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และเกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน

⁵⁴ สุนทร โคตรบรรเทา, การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง) (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2560), 17.

⁵⁵ สุรศักดิ์ ปาเฮ, การศึกษาค้นคว้า: เรียนได้ทุกหนทุกแห่งและทุกเวลา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (แพร่: ห้างหุ้นส่วนจำกัดแพร่ไทยอุตสาหกรรมพิมพ์, 2562), 15.

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

นเซ (Nse) กล่าวว่า การบริหารงานระดับมัธยมศึกษา หมายถึง การดูแลกิจการภายในและภายนอกของโรงเรียนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและการดูแลทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อให้การสอนและการเรียนรู้พัฒนาในทางที่ดีขึ้น และการบริหารงานระดับมัธยมศึกษาในยุคนี้ได้รับอิทธิพลอย่างมากจากโลกาภิวัตน์ รูปแบบของกระแสโลกาภิวัตน์นี้ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถถ่ายทอดความคิด ภาพลักษณ์ ความรู้และข้อมูลแก่สมาชิกภายในโรงเรียน (เจ้าหน้าที่นักเรียน และผู้ปกครอง) รวมทั้งบุคคลกลุ่มอื่นภายนอกโรงเรียน โดยหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์นั้น ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 6 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร เมื่อใด และใครควรทำ ดังนั้นหน้าที่การวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงอยู่ภายใต้ความสามารถของที่จะพยากรณ์ทิศทางในอนาคตของโรงเรียน การสร้างเป้าหมายระยะกลางและการกำหนดขั้นตอนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารจะต้องสามารถระบุ และวางแผนทางป้องกันสิ่งที่จะขัดขวางการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

2. การจัดระเบียบ (Organizing) ครอบคลุมการระบุความรับผิดชอบที่จะดำเนินการโดยจัดกลุ่มเป็นหน่วยงาน มอบหมายให้บุคคลที่เหมาะสม และสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการจัดงาน เพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกทุกคน

3. การจัดพนักงาน (Staffing) หมายถึง การกรอกตำแหน่งงานด้วยพนักงานที่มีคุณสมบัติและมั่นใจได้ว่าเพียงพอ พนักงานพร้อมให้บริการเมื่อจำเป็น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรกำหนดความต้องการบุคลากร เขียนรายละเอียดงาน ช่วยในการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครเพื่อกรอกตำแหน่งที่ว่าง ควรจัดฝึกอบรมด้านการบริการที่เกี่ยวข้องกับทักษะของพนักงาน ใช้นโยบายการจ้างงาน ให้ขวัญกำลังใจหรือรางวัลเพื่อรักษาพนักงานที่มีอยู่

4. การกำกับ (Directing) หมายถึง การนำคนในลักษณะที่ส่งเสริมความสำเร็จของเป้าหมายของโรงเรียน ตามที่ผู้บริหารโรงเรียนในยุคนี้น่าจะจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม สร้างระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพและนักเรียนสามารถเรียนได้อย่างสะดวก ผู้กำกับต้องการทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ยอดเยี่ยมและมีความสามารถในการจูงใจเจ้าหน้าที่และนักเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคนี้น่าจะสร้างสมดุลให้กับอุปสงค์ของโรงเรียนได้

5. การควบคุม (Controlling) ทำให้เกิดการประเมินคุณภาพในทุกด้านของโรงเรียนและตรวจหาศักยภาพหรือความเปี่ยงเบนที่แท้จริงจากแผนโดยรวมของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรจะสามารถแสดงถึงการควบคุมที่เหมาะสมในโรงเรียน เนื่องจากทำให้มั่นใจได้ถึงประสิทธิภาพการสอนที่มีคุณภาพสูง ความสำเร็จของนักเรียนที่น่าพอใจและสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปราศจาก

ปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนควรรู้ประเด็นสำคัญเหล่านี้ ความต้องการ การจัดการข้อมูล การควบคุมอย่างเข้มงวด การวัดการดำเนินงานสถาบัน มาตรการแก้ไข และการวางแผนสำหรับกรณีฉุกเฉิน

6. การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) เป็นส่วนสำคัญของหน้าที่การบริหารโรงเรียน เนื่องจากทำให้มั่นใจได้ว่าการทำให้เป้าหมายทางการเงินของโรงเรียนเป็นจริง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรรู้ การวางแผนและการดำเนินการตามงบประมาณโดยรวมของโรงเรียน การออกแบบการเงิน ระบบการรายงานและการประยุกต์ใช้การควบคุมงบประมาณ⁵⁶

แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

ราชกิจจานุเบกษา ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละระดับ และประเภทการศึกษา โดยมีกลไกในการควบคุมตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนว่าสถานศึกษานั้นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล⁵⁷

สำนักทดสอบทางการศึกษา กล่าวถึงแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา โดยกล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมโดยรวมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ หรือคุณลักษณะพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ องค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การติดตามตรวจสอบเพื่อควบคุมคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพการศึกษาซึ่งรวมถึงการใช้ผลประเมินเป็นฐานเพื่อการพัฒนาคุณภาพในวงจรการพัฒนาใหม่ต่อเนื่อง⁵⁸

⁵⁶ Nse Ukpong, **Secondary school administration in era of globalization**, Accessed October 22 2024, Available From <https://www.researchgate.net/publication/339470532>

⁵⁷ “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561.” (2561). **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135, ตอนที่ 11 ก (23 กุมภาพันธ์): 3-5.

⁵⁸ สำนักทดสอบทางการศึกษา, **แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561** (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ้ง, 2563), 3.

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา คือ การดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายหลักของสถานศึกษา สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดผลลัพธ์ที่น่าพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้สำนักงานมีฐานะเป็นองค์การมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอกและทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก ที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น⁵⁹

⁵⁹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://dl.parliament.go.th/backoffice/viewer2300/web/viewer.php>.

กฎกระทรวงศึกษาธิการ การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561

ข้อ 3 ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับ และประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามวรรคหนึ่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษามีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและแนะนำสถานศึกษา เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ข้อ 4 เมื่อได้รับรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามข้อ 3 แล้วให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาจัดส่งรายงานดังกล่าวพร้อมกับประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบซึ่งรวบรวมได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาแห่งนั้นให้แก่สำนักงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการประเมินคุณภาพภายนอก ให้สำนักงานดำเนินการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินและการติดตามตรวจสอบดังกล่าว พร้อมข้อเสนอแนะให้แก่สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

ในการดำเนินการตามวรรคสอง สำนักงานอาจจัดให้บุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานดำเนินการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาได้ ให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ติดตามผลการดำเนินการ ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามวรรคสอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา⁶⁰

⁶⁰ กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวง การประกันคุณภาพการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://shorturl.asia/GV3n8>.

แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวคิดการกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษางานวิจัย บทความ บทสัมภาษณ์ผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารดีเด่น ตลอดจนการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลทั่วไป สรุปได้ว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีสิ่งสำคัญที่บ่งบอกได้อย่างชัดเจนหลายประการ ได้แก่ มีการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีการกำกับติดตามงานสม่ำเสมอ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาบ้านและชุมชนมีความใกล้ชิดและไว้วางใจกัน มีการตั้งความคาดหวังของผลสำเร็จไว้สูง มีความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพทั้งครูและผู้บริหาร มีการสร้างโอกาสในการเรียนรู้และให้เวลาผู้เรียนในการทำงานกลุ่มมากขึ้น จัดสิ่งแวดล้อมที่จำเป็นอย่างมีระเบียบ สะอาดและปลอดภัย มีการจัดหลักสูตรที่ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายใช้กลวิธีในการประเมินที่หลากหลายจัดการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนมีความสนใจ กระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ จัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคสำหรับความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน พัฒนางานอยู่บนพื้นฐานของการวิจัย ใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่อย่างเต็มที่และวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพจากแนวคิดในการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังกล่าว ประกอบกับแนวคิดในการพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าต้องเป็นมาตรฐานที่ปฏิบัติง่าย ประเมินได้จริง กระชับและจำนวนน้อยแต่สามารถสะท้อนคุณภาพการศึกษาได้จริง ข้อมูลที่ได้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและระดับชาติ ดังนั้นการกำหนดมาตรฐานจึงเน้นที่คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของกระบวนการบริหารและการจัดการและคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีแนวคิดในการกำหนดมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพของผู้เรียน

คุณภาพผู้เรียนที่สังคมต้องการ ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ (หมายถึง สุขกาย สุขใจ) สติปัญญา ความรู้ (หมายถึง เป็นคนเก่ง) และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (หมายถึง เป็นคนดีของคนรอบข้างและสังคม)” และในมาตรา 7 ที่ว่า “ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ เคารพกฎหมายความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนร่วมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง” นอกจากนี้เพื่อให้ก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคที่ความรู้และเทคโนโลยีเจริญขึ้นอย่างรวดเร็วกระทรวงศึกษาธิการในยุคของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) ได้ประกาศวิสัยทัศน์เกี่ยวกับคนไทยยุคใหม่ว่าคนไทยยุคใหม่ต้องได้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีสติรู้ทัน มีปัญญารู้คิด มีสมรรถนะและมีคุณธรรม รับผิดชอบ ต่อครอบครัว ประเทศชาติ และเป็นพลเมืองที่ดีของโลก ซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ได้มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ดังนั้น ในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณภาพของผู้เรียน จึงมุ่งเน้นที่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาย่อย จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้น ในระดับ “ปานกลาง” ที่การมีความสามารถในการอ่านการเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณรวมทั้งการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่อง การมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดและการแก้ปัญหาการมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ สำหรับด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นพื้นฐานในระดับ “ปานกลาง” ที่การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด และการมีความสุขทางร่างกายและจิตสังคม ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่อง ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย รวมทั้งการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

2. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ

การจัดการศึกษาของสถานศึกษามุ่งประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร และด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ ด้านการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา เน้นที่การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา รวมทั้งระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษาหลักสูตรสถานศึกษาจะเป็นตัวสะท้อนคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาได้เป็นอย่างดีมีหลักสูตรสถานศึกษาจะมีการกำหนดจุดมุ่งหมายแนวทางวิธีการและเนื้อหาสาระที่เรียน ตลอดจนวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนใน

สถานศึกษา ซึ่งจะสะท้อนว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถเจตคติและพฤติกรรมตามมาตรฐาน การศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้หรือไม่ หลักสูตรที่ดีควรคำนึงถึงบริบทของผู้เรียน ท้องถิ่นและชุมชน มีการบูรณาการสาระการเรียนรู้หรือจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับความสามารถ และความสนใจของผู้เรียนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนตามขีด ความสามารถทำให้ผู้เรียนมีความสมบูรณ์และสมดุลทั้งทางร่างกาย สังคม อารมณ์จิตใจและสติปัญญา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ครูและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเกิด คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด บุคคลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบของการสร้าง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ สภาพแวดล้อม และการ บริการที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสถานศึกษาที่มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนที่มั่นคง สะอาด มีแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอมีการจัดสภาพแวดล้อมทาง กายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพทำให้ผู้เรียนดำเนินชีวิตอยู่ใน สถานศึกษาได้อย่างมีความสุข ปลอดภัย มีคุณภาพชีวิตที่ดีซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จในการเรียนของ ผู้เรียนด้วยมาตรฐานด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้นในระดับ “ปานกลาง” ที่เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดและระบบบริหารจัดการคุณภาพ สถานศึกษาส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่ คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่องการดำเนินการพัฒนาวิชาการ การพัฒนาครูและ บุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคม รวมทั้งการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ สถานศึกษา

3. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ การจัดการเรียนการสอนเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งจะบ่งบอกถึงคุณภาพ การจัดการศึกษา ในปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนที่ยอมรับกันว่าส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ได้อย่างแท้จริงเป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งเน้นที่ การปฏิบัติ (Active Learning) เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดการพัฒนาครูและบุคลากร เน้นไปที่ความ เชี่ยวชาญทางวิชาชีพซึ่งต้องมีการพัฒนาที่ตรงตามความต้องการจำเป็นอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติที่ นำไปสู่การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและคงทน มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้นในระดับ “ปานกลาง” ที่การจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิด และ ปฏิบัติจริง รวมทั้งความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิต การใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และ แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดจนการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและการนำ ผลมาพัฒนาผู้เรียน ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม”

จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่องการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน ประกอบด้วย 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

รายละเอียดแต่ละมาตรฐาน

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1.1 มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ

1.1.2 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา

1.1.3 มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

1.1.4 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.1.5 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา

1.1.6 มีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1.2.1 การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด

1.2.2 ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย

1.2.3 การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

1.2.4 สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

การให้ระดับคุณภาพ สามารถสรุปได้ ดังนี้

ระดับคุณภาพกำลังพัฒนา

1. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1. ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ ต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

1.2. เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

2.1. ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

2.2 ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคมต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษา

กำหนด

ระดับคุณภาพปานกลาง

1. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1 ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ
เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

1.2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย
ที่สถานศึกษากำหนด

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

2.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

2.2 ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคมเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษา

กำหนด

ระดับคุณภาพดี

1. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1 ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ
เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

1.2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย
ที่สถานศึกษากำหนด

1.3 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย
แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาได้

1.4 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรม

1.5 ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อ
พัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมปลอดภัย

1.6 ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

2.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ระดับคุณภาพดีเลิศ

1. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1 ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ
สูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

1.2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

1.3 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิดอย่างมีวิจารณญาณอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้

1.4 ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

1.5 ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาตนเอง และสังคมในด้านการเรียนรู้การสื่อสาร การทำงาน

1.6 ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น และการทำงานหรืองานอาชีพ

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

2.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดระดับคุณภาพยอดเยี่ยม

1. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1 ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

1.2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

1.3 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้

1.4 ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีการนำไปใช้และเผยแพร่

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

2.1 ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาตนเอง และสังคมในด้านการเรียนรู้การสื่อสาร การทำงาน อย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม

2.2 ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น และการทำงานหรืองานอาชีพ

2.3 ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดเป็นแบบอย่างได้

2.4 ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาไทย

2.5 ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

2.6 ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคมสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษา

กำหนด

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

- 2.1 มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน
- 2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา
- 2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา

และทุกกลุ่มเป้าหมาย

- 2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
- 2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
- 2.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

การให้ระดับคุณภาพ สามารถสรุปได้ ดังนี้

ระดับคุณภาพกำลังพัฒนา

1. เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไม่ชัดเจน
2. มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาแต่ไม่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐาน

การศึกษาของสถานศึกษา

ระดับคุณภาพปานกลาง

1. เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจนเป็นไปได้ในการปฏิบัติ
2. มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐาน

การศึกษาของสถานศึกษา

ระดับคุณภาพดี

1. เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

2. มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจนส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

3. ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย

4. พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
5. จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
6. จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

ระดับคุณภาพดีเลิศ

1. มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาความต้องการชุมชน นโยบายรัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติเป็นไปไดในการปฏิบัติ
2. มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
3. ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงกับชีวิตจริง
4. พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพตรงตามความต้องการของครูและสถานศึกษา
5. จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและมีความปลอดภัย
6. จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

ระดับคุณภาพยอดเยี่ยม

1. มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาความต้องการชุมชน นโยบายรัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติเป็นไปไดในการปฏิบัติทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างได้
3. ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงกับชีวิตจริง และเป็นแบบอย่างได้
4. พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพตรงตามความต้องการของครูและสถานศึกษา และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนางาน
5. จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและมีความปลอดภัย
6. จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิได้

3.2 ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุง

การจัดการเรียนรู้

การให้ระดับคุณภาพ สามารถสรุปได้ ดังนี้

ระดับคุณภาพกำลังพัฒนา

1. จัดการเรียนรู้ที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการคิดและปฏิบัติจริง

2. ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่ไม่เอื้อต่อการเรียนรู้

3. ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างไม่เป็นระบบ

ระดับคุณภาพปานกลาง

1. จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต

2. ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3. ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

ระดับคุณภาพดี

1. จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต

2. ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3. ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

4. มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

5. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

ระดับคุณภาพดีเลิศ

1. จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้

2. ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3. ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนโดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัด และประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียน และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

4. มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก เด็กรักที่จะเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข

5. มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ระดับคุณภาพยอดเยี่ยม

1. จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และมีการเผยแพร่

2. ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการเรียนรู้โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง⁶¹

การจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562)

มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านปริมาณ นำไปใช้เพื่อให้โรงเรียนได้ทราบถึงเกณฑ์การจัดสรรต่าง ๆ ที่ควรจะเป็น

2. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ นำไปใช้เพื่อประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นความจำเป็นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา

โดยมาตรฐานการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้านมีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การบริหารวิชาการการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 งานแผนงานและประกันคุณภาพ โดยแผน คือ สิ่งที่แสดงถึงความตั้งใจล่วงหน้าที่จะดำเนินการใด ๆ ภายในระยะเวลาหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์มาตรฐานที่วางไว้ ผลที่เกิดจากการวางแผนส่วนหนึ่งจะปรากฏในรูปเอกสารเพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันการตัดสินใจ ซึ่งจะระบุถึงสิ่งที่จะกระทำ เหตุผลที่เลือกทำ วิธีการดำเนินการผู้ดำเนินงาน และสถานที่ดำเนินงานด้าน

⁶¹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561).

การศึกษา การวางแผน หมายถึง การกำหนดความต้องการวิธีการดำเนินการและผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยใช้หลักวิชา เหตุผล มีข้อมูลประกอบ มีการนำเสนอปัญหาเพื่อจัดอุปสรรคที่จะเกิดกับเป้าหมายข้างหน้า ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้ว่าทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด กับใคร ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไรอย่างชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และบรรลุวัตถุประสงค์มาตรฐานตัวชี้วัด การวางแผนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเปรียบเสมือนกับเข็มทิศ แผนที่เดินทางหรือพิมพ์เขียว (Blue Print) เป็นยานพาหนะที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบ หากปราศจากการวางแผนที่ดีระบบก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวให้เข้ากับอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมแตกต่างกันได้ จึงมีคำกล่าวว่าการวางแผนที่ดีย่อมนำไปสู่ความสำเร็จกว่าครึ่ง (Well Begun is Half Done)” หรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า การวางแผนที่ดีมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในประการต่าง ๆ เช่น การทำงานของบุคลากรเกิดการประสานงานซึ่งกันและกัน ช่วยให้เกิดการประหยัดทางการบริหารทั้งคน เงิน วัสดุ และการจัดการช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เป็นการกระจายงาน แบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของผู้บริหาร สามารถระดมสรรพกำลังทรัพยากร (Mobilization of Resources) ได้ตามความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถทราบปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของแผนได้อย่างชัดเจน (Plan Implementation) สามารถดำเนินการแก้ไขปรับปรุงได้ทันต่อเหตุการณ์ คุ่มค่า และลดความสูญเสีย

2.2 งานวิชาการ การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้อง พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคตการบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน และกระบวนการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน บทบาทสำคัญของสถานศึกษาต้องยึดหลักตอบสนองต่อผู้เรียนโดยยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคน มีความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองได้ ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการเรียนการสอน ต้องจัดกิจกรรมส่งเสริมให้เหมาะสมกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน มุ่งเน้นประเมินพัฒนาการของผู้เรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ การเข้าร่วมกิจกรรม วัตถุประสงค์และ ประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับและรูปแบบการจัดการศึกษา ดังนั้น การจะบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นกรอบในการดำเนินการ

2.3 งานกิจการนักเรียน กิจการนักเรียนเป็นอีกหนึ่งภาระงานที่สำคัญ สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่จัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบันเพื่อช่วยให้ครูเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาผู้เรียน โดยผ่านกระบวนการวางแผนและการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพเพื่อสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจสังคม การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ต้องพัฒนาผู้เรียนให้มี

คุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย ภาควิชาใจในความเป็นชาติไทย เกิดการเรียนรู้ระบอบประชาธิปไตยผ่านกระบวนการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เทิดทูนและจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ มีจิตสาธารณะ ใช้ชีวิตอย่างพอเพียง ปรับตัวมีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกันสามารถเลือกดำเนินชีวิตอย่างผู้มีภูมิรู้ มีภูมิธรรมและสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสมกับภาวะการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคมโลก

2.4 งานบุคคล การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรไปข้างหน้าเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยี สถานศึกษาจึงต้องมีการบริหารงานบุคคลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ งานบุคคลเป็นงานสนับสนุนบุคลากรที่สำคัญในสถานศึกษามีจุดประสงค์หลักของงานบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการสรรหาบุคลากร การส่งเสริมพัฒนาสร้างขวัญกำลังใจและการรักษาระเบียบวินัย สิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของบุคลากร เช่น จัดการปฐมนิเทศให้บุคลากรเพื่อให้ทราบภาระงานเมื่อเริ่มเข้าสู่องค์กร จัดทำเอกสารแนะนำแนวทางการปฏิบัติงาน จัดการนิเทศภายในเพื่อทบทวนบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดการประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ปรับปรุง การทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.5 งานธุรการ เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมสนับสนุนในด้านสารบรรณ ลงทะเบียนรับ-ส่งหนังสือการโต้ตอบหนังสือราชการกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ให้เป็นไปตามระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านธุรการ

2.6 งานการเงินและพัสดุ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุนให้การบริหารจัดการ การศึกษาและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นไปตามแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ถูกต้องตามระเบียบ ข้อปฏิบัติของทางราชการเป็นไปด้วยความถูกต้อง คำนวณ ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล และเกิดประโยชน์ทางราชการสูงสุด

2.7 งานบริการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม งานบริการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมเป็นงานที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมงานต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม ภาระงานเกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การจัดบรรยากาศทั้งภายในห้องเรียนและภายในโรงเรียนให้เกิดความร่มรื่น เป็นสัดส่วนสวยงาม สะอาด ปลอดภัย สะดวก และเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน การดูแลบำรุงรักษาอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องพิเศษ และห้องบริการต่าง ๆ ให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่าตามเกณฑ์ปริมาณและตรงตามมาตรฐาน พร้อมจัดให้มีหลักฐานการใช้อาคาร ประวัติการบำรุงรักษา และมีการสรุปประเมินผลอย่างชัดเจน

2.8 งานชุมชนและภาคีเครือข่าย กระทรวงศึกษาธิการมีมาตรการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยการสร้างภาคีเครือข่ายในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับ

นานาชาติ เพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาทุกระดับชั้นในรูปแบบที่หลากหลาย การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามาเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Network) ดังนั้นงานชุมชนและภาคีเครือข่ายจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานชุมชน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 58 “ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ๆ โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา” ภาคีเครือข่าย คือการจัดหรือเชื่อมโยงกลุ่มบุคคล หรือองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสาร ร่วมกันเรียนรู้และทำกิจกรรมร่วมกัน ด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของการเคารพในสิทธิของแต่ละคน เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน การจัดภาคีเครือข่ายในสถานศึกษา มีทั้งในส่วนที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติในระเบียบ และข้อบังคับ และคณะกรรมการที่จัดตั้งให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการมูลนิธิ คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการบริหารงานวิชาการ สมาคมผู้ปกครองและครูสมาคมนักเรียนเก่า หรือสมาคมศิษย์เก่า ฯลฯ ขอบข่ายภารกิจงานชุมชนและภาคีเครือข่าย คือ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จัดทำข้อมูลพื้นฐาน และสภาพแวดล้อมของชุมชนและภาคีเครือข่าย ให้บริการแก่ชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ประสานและขอรับการสนับสนุนด้านต่าง ๆ จากชุมชน รวมทั้งประเมินผลความต้องการและความพึงพอใจของชุมชนเพื่อสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืนต่อไป

ในแต่ละเรื่องมีแนวทางการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็นระดับคุณภาพ 5 ระดับ ถ้ามีระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป ถือว่าผ่านเกณฑ์ โดยมีแนวทางการใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) ดังนี้

สำหรับโรงเรียน

1. ศึกษามาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) ทั้ง 2 ด้านอย่างละเอียด
2. สำนวณสภาพของโรงเรียนตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โรงเรียนได้ดำเนินการตามภารกิจ และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพที่ควรปรับปรุงแก้ไข
3. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนตามความเหมาะสมและตามบริบทของโรงเรียน หากมีความจำเป็นจะต้องดำเนินการโดยขอความสนับสนุนจากฝ่ายบริหารที่นอกเหนือระดับโรงเรียนก็ควรดำเนินการอย่างเร่งด่วน
4. ตระหนักและเห็นความสำคัญของข้อกำหนดในมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) ฉบับนี้ เป็นเครื่องมือเสริมสร้างความพร้อมหรือ

ตรวจสอบตนเองให้มีปัจจัย หรือกิจกรรมการปฏิบัติงานเพียงพอในระดับที่เหมาะสมและมีคุณภาพ จนมั่นใจว่าส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

สำหรับคณะกรรมการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียน

1. ต้องมีคณะกรรมการประเมินมาตรฐานโรงเรียนอย่างน้อย 3 คน
2. ผู้ประเมินจะต้องศึกษารายละเอียดของแต่ละภารกิจและตัวชี้วัด วิธีการประเมินและการให้ระดับคุณภาพของแต่ละระดับโดยทำความเข้าใจให้ชัดเจนก่อนทำการประเมิน
3. การให้ระดับคุณภาพแต่ละรายการจะต้องมีเหตุผลและมีหลักฐาน หรือข้อมูลสนับสนุนอย่างเพียงพอ หากมีข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจ ก็ให้ค้นหาข้อมูลมาสนับสนุนเพิ่มเติมจนมั่นใจก่อนแล้วจึงให้คะแนนระดับคุณภาพ
4. คณะกรรมการประเมินจะต้องทำใจเป็นกลาง ไม่ประเมินโดยใช้ความรู้สึกส่วนตัวมาเป็นองค์ประกอบในขณะทำการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้ผลการประเมินเป็นไปด้วยความถูกต้องแม่นยำ และตรงตามข้อเท็จจริงมากที่สุด
5. การให้ระดับคุณภาพของคณะกรรมการประเมินในแต่ละรายการไม่ควรใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยจากคะแนนของคณะกรรมการแต่ควรใช้วิธีหาข้อตกลงร่วมกันในแต่ละรายการว่าควรได้ระดับคุณภาพใดเป็นข้อยุติ
6. การประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียน ไม่มีวัตถุประสงค์จะจับผิดหรือแสวงหาข้อบกพร่องของผู้บริหารโรงเรียนแต่ประการใด แต่ต้องการทราบข้อมูลที่แท้จริงว่า ในขณะที่ทำการประเมินนั้น โรงเรียนมีรายละเอียดหรือภารกิจและตัวชี้วัดด้านใดที่นำไปพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานเป็นอย่างดีแล้ว และมีด้านใดที่ยังต้องพัฒนาให้สมบูรณ์ให้ดียิ่งขึ้นไปอีก เพื่อผู้บริหารโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะได้ร่วมมือกันแก้ไขข้อบกพร่องที่ยังไม่สมบูรณ์ ให้ดียิ่งขึ้นไปอีก
7. ผลการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษาจะสมบูรณ์ได้ก็ต่อเมื่อโรงเรียน หรือสภวิทยาเขต หรือเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัด ได้นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน หรือปรับปรุงการบริหารจัดการของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป⁶²

⁶² สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2562).

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานทางการศึกษา

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ

สำนักงานข้าราชการพลเรือนได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่ากับเกณฑ์รางวัลคุณภาพระดับสูงสุด ในหลายประเทศเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการบริหารราชการเพื่อให้องค์การภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น เกณฑ์ PMQA เป็นชุดของคำถามเกี่ยวกับเรื่องสำคัญ 7 ด้านในการบริหารและดำเนินงานของส่วนราชการ ได้แก่

1. การนำองค์การ
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร
6. การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์การดำเนินการ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นกรอบการบริหาร ซึ่งเกิดจากผลการดำเนินการที่มีการบูรณาการเชื่อมโยงกัน ผลลัพธ์การดำเนินการจะช่วยในการบริหารจัดการองค์การ ค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา การปรับปรุง การสื่อสาร การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และก้าวหน้าสู่ความเป็นเลิศ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
2. ปรับปรุงประสิทธิผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ
3. มีการปรับปรุงและเกิดการเรียนรู้ของส่วนราชการ

4. บุคลากรทุกระดับในส่วนราชการมีการเรียนรู้และพัฒนา⁶³

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

อมรรัตน์ เตชะนอก ได้นำเสนอการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคลากรภายใน มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทาง นโยบาย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จต้องมีความพร้อมในด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น กล่าวคือ มีทักษะทางปัญญาสูง เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีจิตเชิงสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดี และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความคาดหวังสูงที่มุ่งสร้างความสำเร็จของงาน ตลอดจนพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ให้มีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 มักจะมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของครูเสมอ และพฤติกรรมบางอย่างของผู้บริหารก็ยิ่งส่งผลต่อความผูกพันของครู ทำให้ครูมีความผูกพันทั้งต่อโรงเรียนต้องงานมากขึ้น การได้ทราบถึงระดับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูก็จะทำให้ได้ข้อมูลการปกครอง การพัฒนาแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูมากขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน⁶⁴

การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาตินั้น จำเป็นจะต้องศึกษาเกณฑ์การประเมินอย่างรอบคอบ จนเข้าใจถึงหลักการการบริหารงานที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และสามารถนำองค์กรสู่มาตรฐานทัดเทียมระดับสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เส้นทางสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายการดำเนินงานที่เป็นเลิศ คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ทุกองค์กรต้องการจะได้รับเพื่อเป็นเครื่องหมายรับรองคุณภาพการบริหารงาน ดังนั้นการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในรายละเอียดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องใช้เป็นเครื่องมือเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายหลักที่วางไว้

⁶³ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2558), 4-9.

⁶⁴ อมรรัตน์ เตชะนอก, “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21,” *Journal of Modern Learning Development* 5, 6 (พฤศจิกายน – ธันวาคม 2563): 365-366.

กรอบการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเอื้อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ ปรับปรุงผลลัพธ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อสามารถแข่งขันกับองค์กรในระดับนานาชาติ องค์กรมากมายใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อปรับปรุงและให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ยั่งยืน องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรต้นแบบระดับประเทศ องค์กรเหล่านี้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศกับองค์กรต่าง ๆ และเป็นแรงบันดาลใจให้องค์กรอื่น ๆ ปรับปรุงการปฏิบัติการและผลลัพธ์ของตนเอง ซึ่งส่งผลดีต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย และสามารถแข่งขันกับองค์กรในระดับนานาชาติ

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ด้วยการตอบคำถามของเกณฑ์รางวัลคุณภาพ เพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ องค์กรจะได้สำรวจตนเองถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงครอบคลุม 7 หมวดที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร

1. การนำองค์กร: องค์กรแบ่งปันวิสัยทัศน์และนำองค์กรอย่างไร และองค์กรทำให้มั่นใจถึงการกำกับดูแลองค์กรที่ได้อย่างไร
2. กลยุทธ์: องค์กรเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตอย่างไร
3. ลูกค้า: องค์กรรับฟังลูกค้า สร้างความพึงพอใจ และสร้างความผูกพันลูกค้าอย่างไร
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้: องค์กรใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้เพื่อการตัดสินใจอย่างไร
5. บุคลากร: องค์กรสร้างความผูกพันและให้อำนาจการตัดสินใจบุคลากรขององค์กรอย่างไร
6. การปฏิบัติการ: องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่า การปฏิบัติการที่มอบคุณค่าแก่ลูกค้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
7. ผลลัพธ์: องค์กรดำเนินการได้ดีเพียงใด

ความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างเกณฑ์หมวดต่าง ๆ เหล่านี้ ให้มุมมองเชิงระบบขององค์กร ตัวอย่างความเกี่ยวเนื่องกัน เช่น

1. ความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างแนวทางขององค์กรในหมวด 1-6 และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (หมวด 7)
2. ความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างการวางแผนบุคลากรกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. ความจำเป็นต้องมีข้อมูลความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดในการสร้างกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

แนวทางการให้คะแนน

องค์กรสามารถประเมินระดับพัฒนาการของกระบวนการ (หมวด 1-6) ใน 4 มิติ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติช่วยให้องค์กรตรวจประเมินและปรับปรุงกระบวนการใน 4 มิติ

1. แนวทาง: องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จความเป็นระบบและประสิทธิผลของแนวทางที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร

2. การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ: องค์กรนำแนวทางที่สำคัญไปใช้อย่างคงเส้นคงวาในส่วนงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร

3. การเรียนรู้: องค์กรประเมินและปรับปรุงแนวทางที่สำคัญขององค์กรได้ดีเพียงใด การปรับปรุงต่าง ๆ มีการแบ่งปันภายในองค์กรได้ดีเพียงใด องค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมหรือไม่

4. การบูรณาการ: แนวทางต่าง ๆ ขององค์กรสอดคล้องกับความจำเป็นขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร กระบวนการและการปฏิบัติการทั่วทั้งองค์กรประสานสอดคล้องกันได้ดีเพียงใดเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ระดับองค์กรที่สำคัญ

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติช่วยให้องค์กรประเมินผลลัพธ์ใน 4 มิติ

1. ระดับ: ระดับผลการดำเนินการปัจจุบันตามตัววัดที่เหมาะสมเป็นอย่างไร

2. แนวโน้ม: ผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้น หรือเหมือนเดิม หรือแย่ลงกว่าเดิม

3. การเปรียบเทียบ: ผลการดำเนินการขององค์กรเทียบกับองค์กรอื่นที่เหมาะสมเป็นอย่างไร เช่น เทียบกับคู่แข่ง หรือระดับเทียบเคียง หรือผู้นำในธุรกิจ

4. การบูรณาการ: องค์กรติดตามดูผลลัพธ์ที่สำคัญกับองค์กรหรือไม่ องค์กรใช้ผลลัพธ์นั้นเพื่อการตัดสินใจหรือไม่

ในขณะที่องค์กรตอบคำถามตามเกณฑ์และตรวจประเมินผลการตอบของตนเองกับแนวทางการให้คะแนน องค์กรจะสามารถระบุจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงทั้งภายในเกณฑ์แต่ละหมวดและระหว่างหมวด เมื่อองค์กรใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อบริหารจัดการผลการดำเนินการองค์กรจะเกิดการทำงานประสานกันระหว่างกระบวนการที่สำคัญและข้อมูลป้อนกลับระหว่างกระบวนการกับผลลัพธ์ซึ่งจะนำไปสู่วงจรการปรับปรุง และเมื่อใช้เกณฑ์นี้อย่างต่อเนื่อง องค์กรจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น และจะสามารถระบุวิธีที่ดีที่สุดในการสร้างจุดแข็ง ปิดช่องว่าง และสร้างนวัตกรรม

วิธีการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก สามารถใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อปรับปรุงองค์กรได้ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติจะช่วยให้องค์กรตัดสินใจได้ว่าเริ่มต้นที่ใด

1. หากองค์กรเพิ่งเริ่มต้นเรียนรู้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ วิธีการเหล่านี้จะเป็นประโยชน์สำหรับองค์กรที่เริ่มต้นใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อปรับปรุงองค์กร

1.1 อ่านโครงสร้างองค์กร อภิปรายเพื่อหาคำตอบให้คำถามเหล่านี้กับคณะผู้นำระดับสูงอาจถือเป็นการตรวจประเมินตนเองครั้งแรกขององค์กร

1.2 ศึกษาค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการ เทียบเคียงองค์กรของท่านกับค่านิยมเหล่านี้ว่ามีประเด็นอะไรบ้างที่องค์กรของท่านควรปรับปรุง

1.3 ตอบคำถามตาม 17 หัวข้อของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อทำความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับเกณฑ์และผลการดำเนินการขององค์กร

1.4 อ่านกรอบภาพรวมของระบบบริหารจัดการผลการดำเนินการโดยอ่านหัวข้อหลักต่าง ๆ ในแต่ละหัวข้อคำถาม องค์กรพิจารณาถึงประเด็นเหล่านี้ ในการวางระบบการนำองค์กร และการวัดผลการดำเนินการหรือไม่

1.5 ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติและเนื้อหาคำอธิบาย เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร เกณฑ์และคำอธิบายอาจช่วยให้องค์กร คิดด้วยวิธีที่แตกต่างหรือให้กรอบการอ้างอิงใหม่ ๆ

1.6 เข้าร่วมการฝึกอบรมสัมมนาเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อเรียนรู้แนวทางที่เป็นแบบอย่างที่ดีจากองค์กรที่ได้รับรางวัล องค์กรเหล่านี้ได้ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการสร้างนวัตกรรม และบรรลุผลลัพธ์มาแล้ว

1.7 สมัครเป็นผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติจะได้รับการฝึกอบรมอย่างเข้มข้นได้ ประสบการณ์จากการตรวจประเมินองค์กรที่สมัครรางวัล และเรียนรู้เพื่อประยุกต์ใช้เกณฑ์กับองค์กรของตน

2. เมื่อองค์กรพร้อมสำหรับการตรวจประเมินโดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ การประเมินองค์กรโดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ให้ดำเนินการตามคำแนะนำ ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำโครงสร้างองค์กรให้สมบูรณ์ ให้คณะนำระดับสูงตอบคำถามในโครงสร้างองค์กร หากพบว่ามีสารสนเทศในประเด็นใดที่ขัดแย้งกัน หรือมีข้อมูลน้อย หรือไม่มีเลย ให้ใช้ประเด็นเหล่านี้ในการลงมือวางแผนเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ หลายองค์กรใช้โครงสร้างองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินตนเองในเบื้องต้น

2.2 ใช้คำถามของเกณฑ์แบบเต็มรูปแบบเป็นแนวทางในการทำทุกเรื่องที่สำคัญเพื่อนำองค์กร องค์กรอาจค้นพบจุดบอดหรือประเด็นที่ควรให้ความสำคัญเพิ่มเติม

2.3 ทบทวนแนวทางการให้คะแนน แนวทางนี้จะช่วยให้องค์กรประเมินระดับพัฒนาการขององค์กร

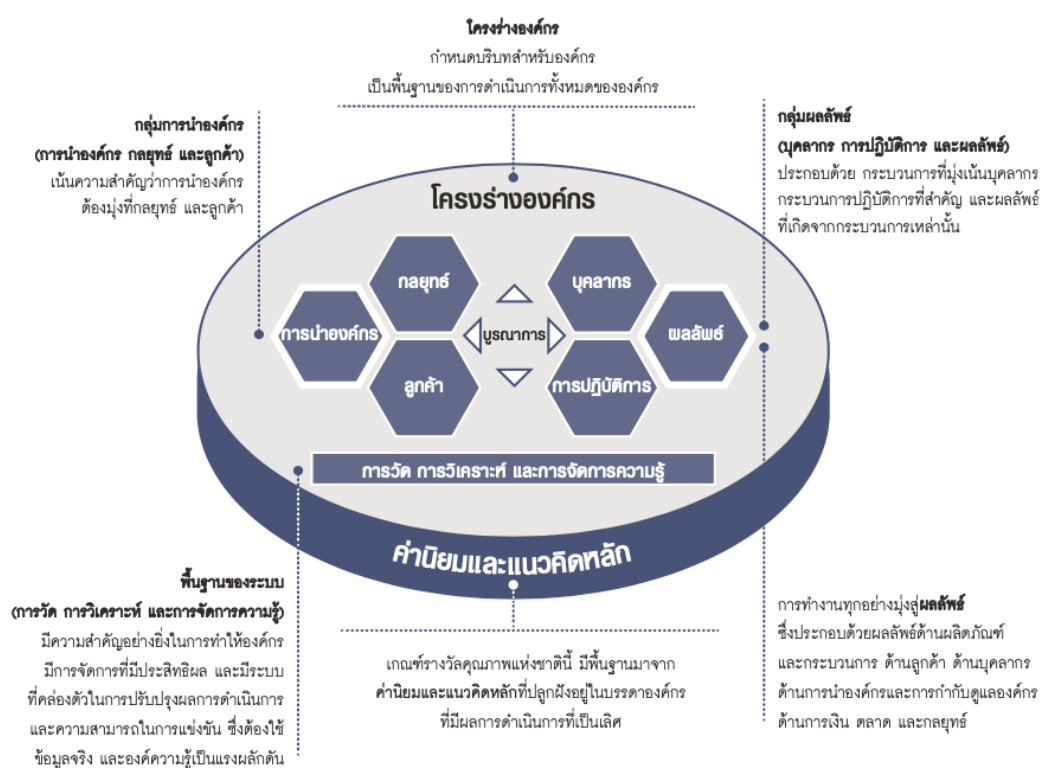
2.4 ตอบคำถามในหมวดที่องค์กรทราบว่าจำเป็นต้องปรับปรุง ตอบด้วยตนเองหรือกับคณะผู้บริหารระดับสูง จากนั้นตรวจประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงและจัดทำแผนปรับปรุง อย่างไรก็ตาม วิธีการประเมินโดยการเลือกตอบเฉพาะหมวดอย่างนี้อาจทำให้เกิดความจำกัดของประโยชน์ที่พึงได้จากมุมมองเชิงระบบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

2.5 ให้คณะผู้บริหารระดับสูงตรวจประเมินองค์กร ในการประชุมให้ผู้บริหารระดับสูงตอบคำถามตามโครงร่างองค์กรและเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงแล้วจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร

2.6 ตรวจประเมินองค์กรแบบเต็มรูปแบบด้วยตนเอง จัดตั้งคณะทำงานภายในองค์กรเพื่อจัดทำโครงร่างองค์กรและตรวจประเมินองค์กรตามเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด

2.7 สมัครงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ศึกษาจากคู่มือสมัครขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติประจำปีนั้น ๆ จากเว็บไซต์ www.tqa.or.th เมื่อองค์กรพร้อม สามารถสมัครขอรับการประเมินภายใต้รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งจะได้รับการตรวจประเมินโดยคณะผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติอย่างเต็มรูปแบบ

ภาพรวมและโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ



แผนภาพที่ 2 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ: มุมมองเชิงระบบ

ที่มา : สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2567-2568 TQA Criteria for Performance Excellence Framework, เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2567, เข้าถึงได้จาก https://www.tqa.or.th/wp-content/uploads/2024/02/TQA_หนังสือเกณฑ์รางวัล-ประจำปี-2567-2568_03.2024.pdf.

จากแผนภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ มุมมองเชิงระบบนั้น ระบบการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยเกณฑ์ 6 หมวดที่อยู่ส่วนกลางของภาพ ซึ่งระบุกระบวนการและผลลัพธ์ที่องค์กรบรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศต้องอาศัยการนำองค์กรที่เข้มแข็งและแสดงให้เห็นผ่านผลลัพธ์ที่โดดเด่น คำว่า "การบูรณาการ" ที่กลางภาพ แสดงให้เห็นว่าทุกองค์ประกอบของระบบเชื่อมโยงกัน ลูกศรแนวนอนที่ตรงกลางแสดงการเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างกลุ่มการนำองค์กร (หมวด 1, 2 และ 3) กับกลุ่มผลลัพธ์ (หมวด 5, 6 และ 7) และยังแสดงถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างกลุ่มการนำองค์กรและกลุ่มผลลัพธ์ ลูกศรแนวตั้งที่กลางภาพชี้ไปยังโครงสร้างองค์กรและพื้นฐานของระบบ ซึ่งให้สารสนเทศและข้อมูลป้อนกลับสำหรับกระบวนการที่สำคัญและสภาพแวดล้อมขององค์กร

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

บทนำ: โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)

โครงร่างองค์กร คือ ภาพโดยย่อขององค์กร และสภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description) คุณลักษณะสำคัญขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment) ประกอบด้วย

- 1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings) ผลิตภัณฑ์หลักขององค์กรคืออะไร ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรคืออะไร กลไกที่องค์กรใช้ในการส่งมอบผลิตภัณฑ์คืออะไร
- 2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (Mission, Vision, Values, and Culture) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม คืออะไร คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เพิ่มเติมจากค่านิยมคืออะไร สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) คืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจขององค์กร
- 3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (Workforce Profile) ลักษณะโดยรวมของบุคลากรคืออะไร มีการเปลี่ยนแปลงล่าสุดเกี่ยวกับองค์ประกอบและความจำเป็นด้านบุคลากรอย่างไร
- 4) สินทรัพย์ (Assets) องค์กรมีอาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญอะไรบ้าง
- 5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Requirements) องค์กรดำเนินการภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้างในด้านต่อไปนี้ 5.1) อาชีวอนามัยและความปลอดภัย 5.2) การรับรอง (Accreditation, Certification) หรือการขึ้นทะเบียน 5.3) มาตรฐานอุตสาหกรรม 5.4) ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และผลิตภัณฑ์

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships) ประกอบด้วย

1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) โครงสร้างการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร มีลักษณะอย่างไร โครงสร้างและกลไกระบบการนำองค์กรมีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่าง คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และองค์กรแม่มีลักษณะเช่นใด 2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customers and Stakeholders) ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลิตภัณฑ์ต่อบริการ สนับสนุนแก่ลูกค้าและการปฏิบัติกรอย่างไร และมีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มต่าง ๆ อย่างไร 3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ (Suppliers, Partners, and Collaborators) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญมีประเภทใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอะไร

2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment) ประกอบด้วย

1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position) ให้อธิบายขนาดและการเติบโตขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรในธุรกิจหรือตลาดเดียวกัน คู่แข่งมีจำนวนเท่าไรและประเภทอะไรบ้าง 2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันขององค์กร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและคู่ความร่วมมือคืออะไร 3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) ระบุแหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญจากธุรกิจอื่น องค์กรมีข้อจำกัดอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูล หรือข้อจำกัดในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context) ระบุความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement) ระบุระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงกระบวนการขององค์กรสำหรับการประเมินผลและการปรับปรุงโครงการและกระบวนการขององค์กรที่สำคัญ

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) คะแนนเต็ม 110 คะแนน

ในหมวดการนำองค์กร เกณฑ์ถามว่าการปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูง ชี้นำ และทำให้องค์กรมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ เกณฑ์ยังถามถึงระบบการกำกับดูแลองค์กร (Governance System) รวมทั้งวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผลความรับผิดชอบต่อด้านกฎหมายและจริยธรรม และวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อตอบสนองสังคม

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership): ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร (60 คะแนน)

ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม (Vision and Values) ประกอบด้วย 1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม (Vision and Values) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่สำคัญ และลูกค้า รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรอย่างไร 2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างไร ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร

ข. การสื่อสาร (Communication) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (Workforce) ทั้งทั้งองค์กรและลูกค้าที่สำคัญ

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการขององค์กร (Mission and Organizational Performance) ประกอบด้วย 1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต 2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Focus on Action) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions): องค์กรดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กรและตอบแทนสังคม (50 คะแนน)

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance) ประกอบด้วย 1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (Governance System) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่มีความรับผิดชอบ องค์กรดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กร 2) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) องค์กรประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) และคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรอย่างไร องค์กรใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้เพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างไร ผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการข้างต้นเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิภาพทั้งการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคนและของคณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรต่อไปอย่างไร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior) ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal and Regulatory Compliance) องค์กรดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และความกังวลของชุมชนในปัจจุบัน และคาดการณ์ล่วงหน้าด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และความกังวลของชุมชนในอนาคต จากผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการขององค์กรอย่างไร 2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กรเป็นไปอย่างมีจริยธรรม องค์กรมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่ามีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในโครงสร้างระบบการกำกับดูแลองค์กรในองค์กรทั้งหมดรวมทั้งในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ลูกค้า พันธมิตร ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการติดตาม และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. การตอบแทนสังคม (Societal Contributions) ประกอบด้วย 1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being) องค์กรคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร องค์กรมีส่วนร่วมอย่างไรในการสร้างความสมบูรณ์แก่ระบบสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจ 2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (Key Communities) ขององค์กร ชุมชนที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง องค์กรมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่องค์กรจะเข้าไปมีส่วนร่วม ผู้นำระดับสูง และบุคลากรร่วมมือกันพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) คะแนนเต็ม 95 คะแนน

ในหมวดกลยุทธ์ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร การนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์ (45 คะแนน)

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process) ประกอบด้วย 1) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process) 1.1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning Process) องค์กรวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างไร ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์มีอะไรบ้าง ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความเป็นที่อาจเกิดขึ้นขององค์กรในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่ การเปลี่ยนแปลง ลำดับความสำคัญของแผนงานด้านต่าง ๆ ในการ

เปลี่ยนแปลง และความคล่องตัวขององค์กร (Organizational Agility) และความสามารถในการฟื้นตัว (Resilience) 1.2) นวัตกรรม (Innovation) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรกระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรมได้อย่างไร องค์กรกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities) อย่างไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์ในเรื่องใดเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risks) โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรคืออะไร 1.3) การพิจารณากลยุทธ์ (Strategy Considerations) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญ และจัดทำสารสนเทศ เพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 1.4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร (Work Systems and Core Competencies) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการโดยบุคลากรขององค์กรและกระบวนการใดดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ การตัดสินใจเหล่านี้ ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบพันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่มีศักยภาพอย่างไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตที่จำเป็นขององค์กร

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น เป้าประสงค์ (Goals) ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง 2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives Considerations) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร สามารถสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลายและแข่งขันกันเองในองค์กรได้อย่างไร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation): องค์กรนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร (50 คะแนน)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment ประกอบด้วย 1) แผนปฏิบัติการ (Action Plan) แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ขององค์กรอะไรบ้าง องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ 2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action Plan Implementation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่

สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีมายังยืน 3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) องค์กร
 ทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการ
 จนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน องค์กรมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้
 อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ องค์กรจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผน
 ดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) ขององค์กร
 4) แผนด้านบุคลากร (Workforce Plans) แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกล
 ยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึง
 ผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีด
 ความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร 5) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance
 Measures) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Measures or
 Indicators) ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผล (Effectiveness) ของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
 องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้องค์กร
 ดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) 6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
 (Performance Projections) การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้ง
 ระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้มีอะไรบ้าง
 องค์กรจะอย่างไรกับแผนปฏิบัติการ หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่าง
 เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับองค์กรในระดับที่เทียบเคียงกันได้

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification) องค์กรรับรู้และ
 ตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติอย่าง
 รวดเร็ว

หมวด 3 ลูกค้า (Customers) คะแนนเต็ม 95 คะแนน

ในหมวดลูกค้า เกณฑ์ถามว่า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับลูกค้าเพื่อ
 ความสำเร็จด้านตลาดอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงวิธีการที่องค์กรรับฟังเสียงของลูกค้า ตอบสนอง
 ความต้องการและทำให้เหนือกว่าคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการ
 รับฟังลูกค้าและกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (45 คะแนน)

ก. การรับฟังลูกค้า (Customer Listening) ประกอบด้วย 1) ลูกค้าในปัจจุบัน
 (Current Customers) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ และสังเกตลูกค้าเพื่อให้ได้
 สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างลูกค้า
 กลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไร ภายในวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า องค์กร
 มีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าอย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ได้ในเรื่อง

คุณภาพของผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม 2) ลูกค้าในอนาคต (Potential Customers) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังลูกค้าในอนาคตเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ ต่อได้ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังลูกค้าในอดีต ลูกค้าของคู่แข่ง และลูกค้าในอนาคต เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม

ข. การจำแนกลูกค้า และผลิตภัณฑ์ (Customer Segmentation and Product Offerings) ประกอบด้วย 1) การจำแนกลูกค้า (Customer Segmentation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด 2) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดผลิตภัณฑ์

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน (50 คะแนน)

ก. ประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) ประกอบด้วย 1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า 2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า (Customer Access and Support) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ลูกค้าสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมกับองค์กร วิธีการที่สำคัญในการสนับสนุนลูกค้า และการสื่อสารมีอะไรบ้าง วิธีการและกลไกเหล่านี้ มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างลูกค้า กลุ่มลูกค้า หรือส่วนตลาด 3) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ การจัดการข้อร้องเรียนสามารถเรียกความเชื่อมั่นของลูกค้ากลับมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และหลีกเลี่ยงไม่ให้ข้อร้องเรียนลักษณะเดียวกันเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างไร 4) การปฏิบัติที่เป็นธรรม (Fair Treatment) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ากระบวนการเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมสำหรับลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดที่แตกต่างกัน

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า (Determination of Customer Satisfaction and Engagement) ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (Satisfaction, Dissatisfaction, and Engagement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า วิธีการประเมินเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด การวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ได้อย่างไร 2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Satisfaction Relative to Other Organizations) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด (Use of Voice of The Customer and Market Data) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาดเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้ายิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติการ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) คะแนนเต็ม 100 คะแนน

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) องค์กรใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร และองค์กรมีการเรียนรู้หรือไม่

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ ขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (55 คะแนน)

ก. การวัดผลการดำเนินการ (Performance Measurement) ประกอบด้วย

- 1) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร
- 2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง
- 3) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility) องค์กรทำอะไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการขององค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิด ทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร และให้ข้อมูลที่ทันเวลา

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้ องค์กรมีการวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้ และเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement) ประกอบด้วย

- 1) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future Performance) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ
- 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation) องค์กรมีวิธีการ

อย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร (45 คะแนน)

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information) ประกอบด้วย 1) คุณภาพ (Quality) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่นมีความถูกต้อง (Accuracy) เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (Validity) ความคงสภาพ (Integrity) ความเชื่อถือได้ (Reliability) และความเป็นปัจจุบัน 2) ความพร้อมใช้งาน (Availability) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศขององค์กรมีความพร้อมใช้งาน องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน ด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันกาลสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ รวมทั้งลูกค้า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรเชื่อถือได้และใช้งานง่าย

ข. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge) ประกอบด้วย 1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ขององค์กร 2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในองค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่มีผลการดำเนินการที่ดี องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในส่วนอื่น ๆ ขององค์กร 3) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานขององค์กร

หมวด 5 บุคลากร (Workforce) คะแนนเต็ม 100 คะแนน

ในหมวดบุคลากร เถามถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความต้องการทางธุรกิจโดยรวมขององค์กร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity) ประกอบด้วย 1) ความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะ สมรรถนะ หนังสือรับรองคุณวุฒิ (Certifications) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (Staffing Levels) ในระยะสั้นและระยะยาว 2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสรรหาว่าจ้าง และดูแล (Onboard) บุคลากรใหม่ องค์กรทำให้มันใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของมุมมอง (Diversity of Ideas) วัฒนธรรมและวิธีคิด (Thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่องค์กรจ้าง ตลอดจนชุมชนของลูกค้า องค์กรทำให้มันใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่เข้ากันได้กับวัฒนธรรมขององค์กร 3) การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลัง 4) ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงาน (Workforce Climate) ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Workplace Environment) องค์กรดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย (Security) และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร ตัววัดผลการดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง 2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (Workforce Benefits and Policies) องค์กรสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีการบริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร องค์กรได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อรักษาศักยภาพไว้และมีผลการดำเนินการที่ดี (55 คะแนน)

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement) ประกอบด้วย 1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of Engagement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร 2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement) องค์กรประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัดทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้ง

ความผูกพันของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร องค์กรใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร องค์กรทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนวิสัยทัศน์และค่านิยม รวมทั้งได้ใช้ประโยชน์จากหลากหลายของมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (Thinking) ของบุคลากร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (Performance Management and Development) ประกอบด้วย 1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทนการให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจอย่างไร 2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance Development) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความต้องการขององค์กรอย่างไร 3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Effectiveness) องค์กรมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร 4) การพัฒนาอาชีพการงาน (Career Development) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการพัฒนาหน้าที่การงานของบุคลากรและผู้นำในอนาคตขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหาร ผู้นำและตำแหน่งอื่นที่สำคัญ 5) ความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วม (Equity and Inclusion) องค์กรทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ากระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาอาชีพการงาน ส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วมสำหรับบุคลากรที่หลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน

หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations) คะแนนเต็ม 100 คะแนน

ในหมวดการปฏิบัติการ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมแก่ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (55 คะแนน)

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Design) ประกอบด้วย 1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน (Determination of Product and Process Requirements) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของ

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน 2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work Processes) กระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง อะไรคือข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานเหล่านี้ 3) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ คุณค่าในมุมมองของลูกค้า การคำนึงถึงความเสี่ยง และความคล่องตัวที่อาจต้องการในอนาคต มาพิจารณาในการออกแบบผลิตภัณฑ์ และกระบวนการเหล่านี้

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (Process Management and Improvement) ประกอบด้วย 1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (Process Implementation) องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญ องค์กรใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการอะไรในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับตัววัดผลการดำเนินการ และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้อย่างไร 2) กระบวนการสนับสนุน (Support Processes) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้ตอบสนองความต้องการทางธุรกิจที่สำคัญ 3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Improvement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุนเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินการของกระบวนการ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร และลดความแปรปรวนของกระบวนการ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ง. การจัดการโอกาสสร้างนวัตกรรม (Innovation Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการกับโอกาสในการสร้างนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดว่าเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risks) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสเหล่านี้ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณายุติการดำเนินการตามโอกาสเหล่านี้ในเวลาที่เหมาะสม

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Efficiency and Effectiveness) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Security and Cybersecurity) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญ และสินทรัพย์ที่สำคัญ มีความปลอดภัยและมีการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และอิเล็กทรอนิกส์ และระบบการปฏิบัติการที่สำคัญเป็นความลับและสามารถเข้าถึงได้ในทางกายภาพและทางอิเล็กทรอนิกส์ตามสิทธิที่เหมาะสม

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ และความสามารถในการฟื้นตัว (Safety, Business Continuity, and Resilience) ประกอบด้วย 1) ความปลอดภัย (Safety) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการที่ปลอดภัย ระบบความปลอดภัยขององค์กรได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ (Inspection) การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร 2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัว (Business Continuity and Resilience) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าเตรียมพร้อม และฟื้นฟู จากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และการพลิกผันทางธุรกิจต่าง ๆ องค์กรได้คำนึงถึงความเสี่ยง การป้องกัน (Prevention) การปกป้อง (Protection) ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมจากเหตุการณ์พลิกผันทางธุรกิจอย่างไร องค์กรได้คำนึงถึงลูกค้าและความต้องการทางธุรกิจ และการพึ่งพาบุคลากรขององค์กร เครือข่ายอุปทาน พันธมิตรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร

หมวด 7 ผลลัพธ์ คะแนนเต็ม 400 คะแนน

ในหมวดผลลัพธ์ เกณฑ์ถ่วงน้ำหนักผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านขององค์กร ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด และผลลัพธ์ด้านกลยุทธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results): ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร (120 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customers-Focused Product and Service Results) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่ให้บริการลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มี

ความสำคัญและตอบสนองโดยตรงต่อลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์ กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work Process Effectiveness Results) ประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ (Process Effectiveness and Efficiency) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งผลิตภาพ เวลา และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และนวัตกรรมของกระบวนการเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามประเภทของกระบวนการอย่างไร 2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness) ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลในระบบความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้ แตกต่างกันตามสถานที่ดำเนินการหรือประเภทของกระบวนการอย่างไร

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management Results) ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทานเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการยกระดับผลการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างไร

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results): ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร (70 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customers-Focused Results) ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customers Satisfaction) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์ กลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดอย่างไร 2) ความผูกพันของลูกค้า (Customers Engagement) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์ กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดอย่างไร

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results): ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นอย่างไร (70 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce-Focused Results) ประกอบด้วย

1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity) ผลลัพธ์ด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (Staffing Levels) และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่ม และประเภทของบุคลากรอย่างไร 2) บรรยากาศการทำงาน (Workforce Climate) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย การเข้าถึงสถานที่ทำงาน การบริการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้ แตกต่างกันตามความหลากหลายกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร 3) ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจของบุคลากรและความผูกพันของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายกลุ่ม และประเภทของบุคลากรอย่างไร 4) การพัฒนาบุคลากร (Workforce Development) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายกลุ่ม และประเภทของบุคลากรอย่างไร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results): ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร (65 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการตอบแทนสังคม (Leadership, Governance, and Societal Contribution Results) ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร (Leadership) ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้นำระดับสูงในเรื่องการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร พันธมิตร และลูกค้าเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติตามอย่างจริงจังเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรและกลุ่มลูกค้าอย่างไร 2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance) ผลลัพธ์ด้านภาระความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กรและภาระความรับผิดชอบด้านการเงินภายในและภายนอกเป็นอย่างไร 3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation) ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานอย่างไร 4) จริยธรรม

(Ethics) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานอย่างไร 5) สังคม (Society) ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการทำประโยชน์ให้สังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Financial, Market, and Strategy Results): ผลลัพธ์ด้านความมั่นคงทางการเงินและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นอย่างไร (75 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results) ประกอบด้วย

1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial Performance) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร รวมถึงตัววัดโดยรวมเชิงประกอบ (Aggregate Measures) ด้านผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) และผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) เป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามส่วนตลาดและกลุ่มลูกค้าอย่างไร

2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace Performance) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไร รวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตทางตลาดและส่วนแบ่งตลาด และการเจาะตลาดใหม่เป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามส่วนตลาดและกลุ่มลูกค้าอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation Results) ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร รวมทั้งการดำเนินการตามความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risks) เป็นอย่างไร⁶⁵

นอกเหนือจากการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติแล้ว ยังมีกรณีศึกษา Best Practices ขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ที่กล่าวถึง วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ดังนี้

⁶⁵ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2567-2568 TQA Criteria for Performance Excellence Framework, เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2567, เข้าถึงได้จาก https://www.tqa.or.th/wp-content/uploads/2024/02/TQA_หนังสือเกณฑ์รางวัลฯ-ประจำปี-2567-2568_03.2024.pdf

กลุ่มธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในกลุ่มบริษัททรู ได้กล่าวถึง ความสำเร็จของ TM ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจนสามารถก้าวขึ้นมาเป็นหนึ่งในองค์กรชั้นนำที่ได้รับการยอมรับ มาจากการวางแผนการเรียนรู้พัฒนา และการมุ่งมั่นสู่สิ่งที่ดีที่สุดอยู่เสมอ จนทำให้ TM สามารถชนะความท้าทายและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของ TM ประกอบด้วย

1. การวางกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน การวัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ที่ดีพิจารณาได้จากการเติบโตขององค์กรที่ไม่ว่าจะเผชิญกับสภาพตลาดหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ยังคงความสามารถในการแข่งขันไว้ได้ แม้ว่า TM เริ่มเข้าสู่ธุรกิจเทคโนโลยีการสื่อสารหลังคู่แข่งรายอื่น 12 ปี แต่ความสามารถของ TM ในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคเป็นที่ประจักษ์เป็นอย่างดี จากการครองตลาดส่วนใหญ่โดยเฉพาะในกลุ่มผู้บริโภครุ่นใหม่ที่มี Life Style และพฤติกรรมการใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลาทั้งการนิยมใช้งานวิดีโอสตรีมมิ่งการเชื่อมต่อข้อมูลและการทำธุรกรรมต่าง ๆ อาทิ อินเทอร์เน็ตซึ่งการรับ-ส่งข้อมูลที่เพิ่มขึ้นของผู้บริโภคทำให้บริการประเภทข้อมูล (Data Service) ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างมาก และส่งผลต่อการแข่งขันของธุรกิจเทคโนโลยีการสื่อสาร จากการศึกษาวิจัย พบว่า 4 ขั้นตอนสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ที่ทำให้ TM เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเติบโตอย่างยั่งยืน ได้แก่

- 1.1 การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
- 1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน
- 1.3 การกำหนดตัวชี้วัดสำคัญเพื่อให้การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ
- 1.4 การติดตามประเมินผลเพื่อให้แผนเชิงกลยุทธ์เป็นไปตามเป้าหมาย

2. การพัฒนาบุคลากรเพื่อความสำเร็จของกลยุทธ์ แม้องค์กรจะมีแนวทางการวางกลยุทธ์ที่ดีเพียงใดก็ตาม แต่หากขาดบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น และมีสมรรถนะในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ก็อาจบรรลุผลสำเร็จได้ โดยเฉพาะการรักษาจุดแข็งของการเป็น Game Changer ที่ TM ใช้ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้น TM จึงให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในเรื่องการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในฐานะกุญแจสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จ และกำหนดให้การพัฒนาบุคลากรเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ Transform องค์กร บุคลากรถือเป็นสินทรัพย์สำคัญของ TM ดังนั้นเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่บุคลากร HR จึงได้นำกลยุทธ์ และข้อมูลสำคัญขององค์กรมาประกอบการออกแบบและวางแผนอย่างเป็นกระบวนการเพื่อทำให้มั่นใจว่า ในขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา การประเมิน การให้รางวัล การบริหาร จนถึงการออกจากองค์กรมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ซึ่งส่งผลลัพธ์จากการมีเป้าหมายและทิศทางของการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน การดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการตลอดจนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้วางแผนงานอย่างเป็นระบบ การรู้จักใช้จุดแข็งในด้านต่าง ๆ ของตนเองเข้ามาสนับสนุน การพัฒนาอย่างชาญฉลาดทำให้ระบบการพัฒนาบุคลากรของ TM มีประสิทธิภาพและ

สามารถตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพการแข่งขันได้อย่างรวดเร็ว จากการศึกษาวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญสามารถตอบสนองและขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กร ประกอบด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

- 2.1 การกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองกลยุทธ์
- 2.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนกลยุทธ์
- 2.3 การสร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจในการพัฒนาบุคลากร
- 2.4 การสร้างความผูกพันเพื่อขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

3. การบริหารพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อความเป็นเลิศในการให้บริการ ด้วยความมุ่งมั่นที่จะสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า TM ได้วางระบบการจัดการห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain Management Process ที่มีความเป็นระบบและกำหนดบทบาทที่ชัดเจน สำหรับการดำเนินการร่วมกับพันธมิตรและผู้ส่งมอบระดับชั้นนำเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนจะได้รับการจัดการโดยผู้ที่มีความเหมาะสมสูงสุดเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการโดย TM แบ่งกระบวนการ Supply Chain Management Process ออกเป็น 4 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย 1) Entering 2) Selection 3) Align and Contract Management 4) Interaction and Evaluation เพื่อให้กระบวนการทำงานร่วมกันดังกล่าวมีประสิทธิภาพสูงสุด TM ได้แบ่งพันธมิตรและผู้ส่งมอบออกเป็น 3 กลุ่ม โดยกลุ่มช่วยเหลือมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาและการบรรลุเป้าหมายของ TM ไม่ว่าจะเป็นแง่ของการสร้างโครงข่ายทั้ง 3G, 4G และ 5G การผลิตโทรศัพท์มือถือภายใต้แบรนด์ TM และการเรียนรู้แลกเปลี่ยนเทคโนโลยี ในขณะที่กลุ่มช่วยจัดเก็บสินค้าและกระจายสินค้า และกลุ่มช่วยขายและเก็บเงิน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจของ TM สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น ผ่านการจัดการคลังสินค้าและขนส่งที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการขายและให้บริการตามมาตรฐานของ TM การบริหารจัดการพันธมิตรและผู้ส่งมอบของ TM นั้น ไม่เพียงแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ TM สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แต่ยังทำให้ความพึงพอใจของพันธมิตรสูงขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานของ TM ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการนำ TM และพันธมิตรและผู้ส่งมอบทุกกลุ่มไปสู่ความสำเร็จในการมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า จากการศึกษาวิจัย พบว่า กระบวนการบริหารพันธมิตรทางธุรกิจที่ทำให้สามารถสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 3.1 การกำหนดแนวทางการเลือกพันธมิตรเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร
- 3.2 การดำเนินงานร่วมกับพันธมิตรเสมือนว่าเป็นครอบครัวเดียวกัน

3.3 การพัฒนาพันธมิตรเพื่อสร้างความเป็นเลิศ⁶⁶

จะเห็นได้ว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติถือเป็นความท้าทายของการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สมาชิกขององค์กรทุกคน ทุกระดับจะต้องดำเนินการขับเคลื่อนไปพร้อมกัน ถึงแม้การประเมินผลลัพธ์ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติจะมุ่งเน้นในภาคธุรกิจมากกว่าองค์กรของภาครัฐ แต่หากพิจารณาตามเกณฑ์แล้ว จะเห็นถึงความชัดเจนในแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของระบบการศึกษาของไทย ดังนั้นการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นเลิศ จนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติถือเป็นเครื่องหมายความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพประเทศในทุกด้าน การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จะเห็นได้ว่า ปัจจัยการบริหารองค์กรให้มีคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาตินั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญหลายปัจจัย โดยหากพิจารณาเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานั้น องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแนวทางที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ และมีคุณภาพในระดับสากล ได้แก่ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการองค์กร การนำองค์กร และการควบคุม ติดตามและประเมินผล

แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

การวิจัยอนาคต มาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Futures Research” เป็นศัพท์เฉพาะ (Technical Term) ที่สื่อถึงแนวคิด วิธีการ กระบวนการ และระเบียบวิธีที่ใช้ในการสำรวจ ศึกษา แนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต เกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา ทั้งแนวโน้มที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ จึงมีตัว “S” ต่อท้ายคำว่า Future เพื่อสะท้อนแนวคิดที่ว่าเรื่องของอนาคตนั้น มีความเป็นไปได้ในหลายทิศทาง จึงต้องสำรวจ และศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้เหล่านั้นให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การวิจัยอนาคตมีหลายวิธี แต่ละวิธีก็จะมีระเบียบวิธีที่แตกต่างกันออกไป การจะพิจารณาเลือกวิธีวิจัยเชิงอนาคตแบบใด จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์เงื่อนไขและข้อจำกัดของนักวิจัยที่แตกต่างกันออกไป ตัวอย่างวิธีวิจัยอนาคตที่นิยมทำกันอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ เดลฟาย (Delphi) การสร้างอนาคตภาพ (Scenario Building) ฟอไรไซต์ (Foresight) อีเอฟอาร์ (EFR) และอีดีเอฟอาร์ (EDFR) เป็นต้น เพื่อให้เข้าใจการวิจัยอนาคตได้ดีขึ้น ควรที่ความเข้าใจคำที่เกี่ยวข้องบางคำ เช่น คำว่าอนาคตศึกษาและอนาคตนิยม อนาคตศึกษาเป็นคำที่แปลมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Futures Studies ซึ่งหมายถึงวิชาหรือสาขาวิชา (Field/Program of Study) ที่ศึกษาถึงแนวคิดและ

⁶⁶ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **กรณีศึกษา Best Practices 2019 รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2562 (Thailand Quality Award: TQA) กลุ่มธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในกลุ่มบริษัททรู** (กรุงเทพฯ: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2562), 21-35.

ทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษอนาคต ตลอดจนระเบียบวิธีที่ใช้ในการศึกษาแนวโน้ม และทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ในอนาคต โดยอนาคตศึกษาจะประกอบด้วยเนื้อหาอย่างน้อย 2 ส่วนใหญ่ คือ

1. ส่วนที่เป็นแนวคิด (Perspectives) และทฤษฎี (Theories) ซึ่งอาจใช้คำรวมว่าอนาคตนิยม (Futurism)

2. ส่วนที่เป็นระเบียบวิธี (Methodologies) ซึ่งอาจเรียกว่าการวิจัยอนาคต (Futures Research) ซึ่งจะพบความหมายของคำเหล่านี้ในลักษณะที่แตกต่างไปหรืออาจจะพบคำอื่น ๆ ที่มีความหมายเหมือนหรือใกล้เคียงกับคำเหล่านี้ เช่น Futurics, Futurology, Futuribles, Prognostics และ Anticipatory Science เป็นต้น แต่ละคำมีความหมายลักษณะพิเศษเฉพาะตัวตามแนวคิดของคนที่คิดขึ้น แต่สิ่งที่เหมือนกันคือการเน้นเรื่องการศึกษาและการคาดการณ์ การทำนายอนาคต

เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคต มิใช่อยู่ที่การทำงานที่แม่นยำ เฉพาะเรื่องของอนาคตเป็นสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเราไม่มีข้อเท็จจริง (Facts) เกี่ยวกับอนาคตมีแต่เพียงการคาดการณ์และความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มที่เป็นทางเลือกที่คาดว่าจะมีความเป็นไปได้ (Possible Alternative Trends) เท่านั้น แต่เป้าหมายหลักของการศึกษาและวิจัยอนาคตอยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์เพื่อหาทางให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น ขณะเดียวกันก็หาทางป้องกันและขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดด้วยการเริ่มลงมือทำตั้งแต่ปัจจุบัน ดังคำกล่าวของนักวิจัยที่ว่า The Future is Now.

การวิจัยอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research: EDFR) เป็นคำย่อมาจากคำเต็มในภาษาอังกฤษว่า Ethnographic Delphi Future Research เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่พัฒนารูปแบบการวิจัยมาจากเทคนิคการวิจัยอนาคตสองเทคนิคคือ การวิจัยอนาคตแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย (Delphi) โดยผสมผสานทั้งสองเทคนิคเพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตามปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่หลากหลายรูปแบบ โดยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR มีดังนี้

1. ความเชื่อพื้นฐานบางประการของการศึกษาและการวิจัยอนาคต นักอนาคตนิยมมีความเชื่อพื้นฐานว่า

- 1.1 อนาคตเป็นสิ่งที่มนุษย์สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
- 1.2 ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคต มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจ
- 1.3 เชื่อว่ามนุษย์สามารถจะควบคุมและสร้างอนาคตได้

2. จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต มิใช่ที่การทำนายที่ถูกต้อง หากแต่อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์ (Desirable) และไม่พึงประสงค์ (Desirable) เพื่อที่จะหาแนวทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้น

3. ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR อาจสรุปขั้นตอนใหญ่ ๆ ของการวิจัยแบบ EDFR ได้ดังนี้

3.1 กำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้นับว่าสำคัญและจำเป็นมาก การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว นอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูลจัดระบบ ข้อมูล และความคิดล่วงหน้า ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

3.2 สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ หรืออาจจะเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้โดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปในทางดีหรือร้ายเพราะในการทำ EDFR รอบที่สองสาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจที่จะแยกศึกษาอนาคตภาพ 3 ภาพตามแบบ EDFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบ แบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพ อย่างเป็นระบบได้

3.3 วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟาย

3.4 สร้างเครื่องมือ / ทำเดลฟาย (รอบที่สอง สาม) และเขียนอนาคตภาพ

4. การประยุกต์ EDFR รวมไปถึง Delphi และ EFR ก็สามารถนำไปใช้วิจัยในทางอื่น ๆ ได้กับการวิจัยรูปแบบอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ ในปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ ไปใช้ในวงการและองค์กรต่าง ๆ มากมาย ทั้งเพื่อการวางแผนในอนาคต วิเคราะห์และแก้ปัญหาในปัจจุบัน ตลอดจนการวิเคราะห์อดีต ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น

5. ประโยชน์ของการศึกษาและการวิจัยอนาคต

5.1 ช่วยให้ได้ข้อมูลที่สำคัญ และจำเป็นเกี่ยวกับแนวโน้มอนาคตที่สามารถจะนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย และการวางแผน เพราะการศึกษาและการวิจัยอนาคตมักจะให้หรือนำไปสู่สิ่งต่าง ๆ

5.2 ช่วยเตรียมมนุษย์ให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง และกระตุ้นให้มนุษย์ทำการศึกษาค้นคว้าอย่างมี “สติ”

5.3 ช่วยให้มนุษย์เห็นถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของระบบต่าง ๆ ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันมากขึ้น

5.4 ช่วยชี้นำและเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และอื่น ๆ เช่น ให้ความสนุก เพลิดเพลิน ท้าทาย⁶⁷

เทคนิคการวิจัยอนาคต EDFR

เทคนิคการวิจัย EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นการยกระดับข้อดีทั้งสองเทคนิค และช่วยแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้เป็นอย่างดี โดยขั้นตอนการทำวิจัยด้วยเทคนิค EDFR มีดังนี้

1. การกำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญมาก เพราะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยต้องติดตามกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัย เวลาที่ใช้โดยประมาณ และประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญของผู้เชี่ยวชาญ
2. สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) ลักษณะการสัมภาษณ์และขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์รอบที่ 1 อาจยึดรูปแบบ EFR กล่าวคือ เริ่มสัมภาษณ์จาก ภาพอนาคตทางที่ดี, ภาพอนาคตทางที่ไม่ดี และภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด
3. วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม
4. สร้างเครื่องมือ การสร้างเครื่องมือถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากที่สุดของการวิจัยด้วย เทคนิคนี้ คือ นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมารวมกัน ตัดทอนข้อความที่ซ้ำกันหรือตัดส่วนที่เกินไปจากกรอบของการวิจัยที่กำหนดไว้ออกไป โดยการหาถ้อยคำที่ครอบคลุมข้อความทั้งหมด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พยายามรักษาถ้อยคำของผู้ให้สัมภาษณ์ไว้ให้มากที่สุด การเขียนควรเป็นภาษาที่สั้น กระชับ โดยพยายามรักษาความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญให้มากที่สุด เขียนแนวโน้มเพียงประเด็นเดียวใน 1 ข้อ ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความสับสนในประเด็นนั้น ๆ โดยจะเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
5. ทำ EDFR รอบที่ 2, 3 การนำแบบสอบถามไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน เพื่อจำแนกข้อมูลหาฉันทามติ ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ 3 ในรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับรู้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ เป็นของกลุ่มโดยรวมโดย

⁶⁷ จุมพล พูลภัทรชีวิน, “การวิจัยเชิงอนาคต” (เอกสารประกอบการบรรยายการอบรมสัมมนาวิชาการกรมการงานวิจัยแห่งชาติ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพมหานคร, 2559).

หาค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ของกลุ่ม ผนวกด้วยคำตอบเดิมของตนเอง แล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่

6. เขียนภาพอนาคต (แนวนอน) คือ การนำผลการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ผลตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งโดยทั่วไปถือตามเกณฑ์ที่มีแนวโน้มความเป็นไปได้ค่อนข้างสูง กล่าวคือ ค่ามัธยฐานที่ 3.5 ขึ้นไป และพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 การเขียนภาพอนาคตจะไม่เขียนเป็นวิชาการมากไป ต้องให้คนทั่วไปอ่านแล้วเข้าใจได้ง่าย⁶⁸

การขับเคลื่อนโรงเรียนมัธยมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ขับเคลื่อนโรงเรียนมาตรฐานสากล มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 โดยมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานระดับสากล โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จึงเป็นนวัตกรรมการจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็นมาตรการในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญสองประการ ได้แก่ การบริหารด้วยระบบคุณภาพ และการจัดการเรียนสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้การขับเคลื่อนดังกล่าวเป็นไปตามเป้าหมายสำคัญ “คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ” สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568 ซึ่งประยุกต์ให้มีความสอดคล้องตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) โดยมุ่งหวังให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 62 เขตพื้นที่ ส่งเสริม และสนับสนุน ผลักดันให้โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 2,363 โรงเรียน บรรลุเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทั้งนี้มีโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดำเนินการตามประกาศใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2559-2560 และผ่านเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ OBECQA จำนวน 4 รุ่น 403 โรงเรียน ต่อมาสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้ประกาศใช้แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568 และมีโรงเรียนมัธยมศึกษาผ่านเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

⁶⁸ จุมพล พูลภัทรชีวิน, ทำความรู้จัก “EDFR” ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ที่คิดค้นโดยนักวิชาการไทยคนเก่ง, เข้าถึงเมื่อ 22 มิถุนายน 2568, เข้าถึงได้จาก <https://www.salika.co/2018/10/15/ethnographic-delphi-futures-research/>

แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับ OBECQA ปี พ.ศ. 2566 จำนวน 104 โรงเรียน และปี พ.ศ. 2567 จำนวน 90 โรงเรียน ซึ่งโรงเรียนที่มีการพัฒนาผลการดำเนินการผ่านเกณฑ์ OBECQA ซึ่งเป็นรางวัลสูงสุดในด้านการบริหารจัดการองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว สามารถพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้สูงขึ้นสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต่อไป

โครงการ Collaborative Assessment ความร่วมมือเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

โรงเรียน คือ เบ้าหลอมสำคัญที่มีบทบาทในการหล่อหลอม ชัดเจน ภายใต้เป้าหมายในการผลิตบุคลากรที่เปี่ยมด้วยศักยภาพสู่ตลาดแรงงานในอนาคต การพัฒนาระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีมาตรฐานด้วยการจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการเร่งยกระดับระบบการศึกษาไทยให้มีมาตรฐานทัดเทียมสากล โดยได้ร่วมกันจัดตั้งโครงการ Collaborative Assessment ความร่วมมือเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพเชิงลึกขององค์กรในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควบคู่กับยกระดับพัฒนาการ Maturity ขององค์กรให้มีความเป็นเลิศตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ การจัดตั้งโครงการ Collaborative Assessment ได้รับความร่วมมือจากโรงเรียนชั้นนำ ในโครงการมาตรฐานสากลที่ผ่านการพัฒนา และประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission: OBECQA) จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี และโรงเรียนอนุบาลภูเก็ต ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการบริหารจัดการภายในองค์กรตนเองให้เปี่ยมด้วยประสิทธิภาพ และมุ่งสู่การเป็นต้นแบบที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่สถานศึกษาต่าง ๆ ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีมาตรฐานทัดเทียมระดับสากล ทั้งนี้ที่ผ่านมาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้ถูกใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาคการผลิต ภาคบริการ ภาคสาธารณสุข และสำหรับภาคการศึกษา การเริ่มต้นของทั้ง 3 โรงเรียนต้นแบบ จึงเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนช่วยให้เรามองเห็นภาพแห่งอนาคตของการศึกษาไทยที่มีศักยภาพเทียบเท่านานาชาติ และเป็นความหวังในการพัฒนาประเทศให้มุ่งสู่ความเจริญก้าวหน้ายิ่งกว่าที่เคยเป็น⁶⁹

⁶⁹ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 3 สถานศึกษาชั้นนำ ชูวิสัยทัศน์อันมุ่งมั่น ยกยกระดับมาตรฐานการศึกษาไทยสู่สากลด้วยเกณฑ์ TQA, เข้าถึงเมื่อ 5 สิงหาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://shorturl.asia/dqteW>

ค่านิยมและแนวคิดหลัก (Core Values and Concepts) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)

มุมมองในเชิงระบบ (Systems Perspective) มุมมองในเชิงระบบ หมายถึง การจัดการกับองค์ประกอบทุกส่วนขององค์กรให้เป็นองค์กรหนึ่งเดียว เพื่อบรรลุพันธกิจความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ มุมมองในเชิงระบบ ยังหมายถึง การจัดการองค์กรภายใต้บริบทของระบบนิเวศที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโอกาสสำหรับความสัมพันธ์ใหม่และอาจเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นนวัตกรรม การจัดการผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยการตระหนักรู้ว่าองค์กรเป็นระบบที่มีการปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกัน การสังเคราะห์ในประเด็นเฉพาะของแต่ละองค์กร ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการเป็นสิ่งที่ทำให้ระบบประสบความสำเร็จ

การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างบรรยากาศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างค่านิยมและจริยธรรมขององค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้งกำหนดความคาดหวังที่สูงสำหรับบุคลากรวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังขององค์กร ควรมีความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผู้นำต้องกำกับให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบและวิธีการต่าง ๆ เพื่อการสร้างความรู้และขีดความสามารถให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากความหลากหลาย กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม จัดการความเสี่ยง ทำให้มั่นใจถึงความสามารถในการฟื้นฟู มีภาระความรับผิดชอบ (Accountability) บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องขององค์กร

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Excellence) เนื่องจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินผลการดำเนินการและคุณภาพของหลักสูตรและบริการ ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องคำนึงถึงคุณลักษณะและลักษณะทั้งหมดของหลักสูตรและบริการ รวมทั้งช่องทางในการเข้าถึงและสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและค่านิยม และพฤติกรรมทั้งหมดของโรงเรียน เพื่อเป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ ซึ่งจะนำไปสู่การได้นักเรียนใหม่ ความพึงพอใจ ความนิยม ความเชื่อมั่น และความภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกล่าวถึงในทางที่ดี รวมทั้งความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในที่สุด ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยส่วนที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจความปรารถนาของนักเรียนในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความปรารถนาของนักเรียนและโอกาสของตลาดในอนาคต คุณค่าและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มาจากประสบการณ์ทั้งหมดที่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี

กับโรงเรียน ปัจจัยดังกล่าวรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และความภาคภูมิใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing People) ความสำเร็จขององค์กรขึ้นกับบุคลากรที่มีความผูกพัน ซึ่งเกิดจากการได้ทำงานที่มีความหมาย ทิศทางโรงเรียนที่ชัดเจน โอกาสในการเรียนรู้ ภาระความรับผิดชอบในผลการดำเนินการ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีความไว้วางใจ เชื่อใจ และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีวัฒนธรรม ความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วมที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของภูมิหลัง และคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของบุคลากร พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัว (Agility and Resilience) ความสำเร็จในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการแข่งขันในระดับโลก จำเป็นต้องอาศัยความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวของโรงเรียน

การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) การบรรลุผลการดำเนินการของโรงเรียนในระดับสูงสุด โรงเรียนจำเป็นต้องมีแนวทางการนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีในเรื่องการเรียนรู้ระดับโรงเรียน ซึ่งรวมถึงการแบ่งปันความรู้ผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ ดังนั้นบุคลากรที่ได้รับการอบรมข้ามสายงาน และได้รับการให้อำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งการจัดการองค์ความรู้ของโรงเรียนให้ทันสมัยและมีประสิทธิผล จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในบรรยากาศการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันการเรียนรู้ระดับโรงเรียน ประกอบด้วย การปรับปรุงแนวทางที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง การปรับใช้ วัฏปฏิบัติที่เป็นเลิศและนวัตกรรม และการไม่ทำการเปลี่ยนแปลงหรือนวัตกรรมต่อ หรือการสร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่เป้าประสงค์ใหม่ แนวทางใหม่ หลักสูตรและตลาดใหม่

การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม (Focus on Success and Innovation) การสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคตต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อองค์กรและตลาด นอกจากนี้ ยังต้องอาศัยความสามารถในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร ในการรักษาความสำเร็จอย่างยั่งยืน โรงเรียนต้องจัดการกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมรวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการระยะสั้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มกับความจำเป็นในการลงทุนในระยะยาวเพื่อความสำเร็จในการสร้างความยั่งยืนและเป็นผู้นำด้านผลการดำเนินการ โรงเรียนต้องมีแนวทางที่มุ่งเน้นอนาคตอย่างชัดเจน และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ถือหุ้น สาธารณชน และชุมชนของโรงเรียน ซึ่งต้องอาศัยความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนแผน กระบวนการ และความสัมพันธ์เมื่อสถานการณ์บังคับ

การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ต้องมีการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียน ทั้งภายในโรงเรียนและในสภาพแวดล้อม

การแข่งขัน การวัดผลควรพัฒนาจากความต้องการและกลยุทธ์ทางการศึกษาและควรสื่อถึงข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ รวมทั้งผลการดำเนินการของคู่แข่ง การบริหารผลการดำเนินการของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศหลากหลายรูปแบบประกอบกัน ข้อมูลสารสนเทศอาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น ตัวเลข กราฟ หรือข้อมูลเชิงคุณภาพ และมาจากหลายแหล่ง ทั้งกระบวนการภายใน ผลสำรวจและอินเทอร์เน็ต

การตอบแทนสังคม (Societal Contributions) ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม และการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่โรงเรียนและบุคลากรในการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมของสาธารณะ ซึ่งครอบคลุมถึงผลกระทบของการปฏิบัติการของโรงเรียน และวงจรชีวิตของหลักสูตร นอกจากนี้ โรงเรียนควรให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากร การนำกลับมาใช้ใหม่ และการลดความสูญเสีย ตั้งแต่ต้นทาง การวางแผนจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร การใช้และการยกเลิกหลักสูตร การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ควรลดหรือป้องกันมิให้เกิดปัญหา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา และจัดให้มีสารสนเทศและการสนับสนุนที่จำเป็นเพื่อให้สาธารณะ มีความตระหนักในเรื่งดังกล่าวอยู่เสมอ รวมทั้งรักษาความปลอดภัย และความเชื่อมั่นของสาธารณะ

จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and Transparency) โรงเรียนควรแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมต่อการทำธุรกรรมและการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรต้องมีจริยธรรมสูง และตรวจติดตามการดำเนินการทั้งหมด ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความคาดหวังต่อบุคลากรในเรื่องดังกล่าว แนวปฏิบัติเรื่องการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมขององค์กรเป็นพื้นฐานสำหรับวัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร และเป็นสิ่งที่แยกแยะ “ความถูกต้อง” ออกจาก “ความไม่ถูกต้อง” การกำหนดหลักจริยธรรมที่ออกแบบเป็นอย่างดีและค่านิยมองค์กรจะเอื้ออำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรเพื่อให้สามารถตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น และอาจทำหน้าที่เป็นขอบเขตในการกำหนดบรรทัดฐานและข้อห้ามของโรงเรียน

การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results) การส่งมอบคุณค่าให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และสร้างสมดุลของคุณค่าระหว่างกลุ่มเหล่านั้น จะช่วยในเรื่องการสร้างรากฐานที่ดีต่อโรงเรียน มีส่วนร่วมในการเติบโตทางการศึกษาและช่วยเหลือสังคมด้วย ในการตอบสนองต่อเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงและขัดแย้งกันในบางครั้ง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ อาจหมายถึงว่า กลยุทธ์ของโรงเรียนต้องระบุความต้องการของนักเรียนและ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญไว้ให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าแผนและการปฏิบัติต่าง ๆ สนองความต้องการของทุกฝ่าย โดยหลีกเลี่ยงการเกิดผลกระทบด้านลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งการใช้ตัววัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตาม (Leading and Lagging Measures) ร่วมกันอย่างสมดุล เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการสื่อสารถึงจุดเน้นสำคัญ ในระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียน การตรวจติดตามผลการดำเนินการจริงและเป็นพื้นฐานเพื่อการปรับปรุงผลลัพธ์⁷⁰

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กมลนัธ นระวรงค์ ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ในภาพรวมอยู่ในระดับในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ลำดับ ดังนี้ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านครูผู้สอน และปัจจัยด้านนักเรียน ตามลำดับ ปัจจัย 2 ด้าน จาก 3 ด้าน ที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาได้ร้อยละ 67.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียนและปัจจัยด้านครูผู้สอน 3) แนวทางการพัฒนาปัจจัยทั้ง 2 ด้าน คือ ปัจจัยด้านโรงเรียนและปัจจัยด้านครูผู้สอน ประกอบด้วย สาระการพัฒนา จุดประสงค์ แนวทางการพัฒนา และวิธีการประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ตามการประเมินของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง⁷¹

ประภัศร ทิพนองแสง ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัย พบว่า

⁷⁰ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ของปี 2565-2568**, เข้าถึงเมื่อ 5 สิงหาคม 2568, เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/1JeQzql1ynankLTdAcoOivjkjYvHptVi8/view>

⁷¹ กมลนัธ นระวรงค์, “แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง,” **วารสารชุมชนวิจัย** 11, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560): 40-52.

1) ระดับปัจจัยการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ปัจจัยการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล และความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กรและด้านทรัพยากรและเทคโนโลยีมีอำนาจพยากรณ์ความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷²

ประเสริฐ สำเภารอด ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก และเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ในภาพรวมการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการปฏิบัติ ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับสูงสุด ดังนี้คือ ด้านที่ 5, 4, 1, 2, 3 โดยด้านที่ 5 การบริหารงานบุคคล รองลงมา คือ ด้านที่ 4 การจัดการสารสนเทศ ส่วนด้านที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านที่ 2 การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และด้านที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง มีค่าใกล้เคียงกัน 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลกได้ รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 2.1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2.2) ด้านการ

⁷² ประภัสสร ทิพนองแวง, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22,” **วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 6, 21 (ตุลาคม-ธันวาคม 2560): 154-163.

วางแผนพัฒนาสถานศึกษา 2.3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 2.4) ด้านการจัดการสารสนเทศ 2.5) ด้านการบริหารบุคคล 2.6) ด้านการบริหารงานวิชาการ 2.7) ด้านจัดการกระบวนการสนับสนุน 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก พบว่า ครูปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลในกรุงเทพมหานคร จำนวน 240 คน เห็นว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลกทั้ง 7 องค์ประกอบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดับมาก⁷³

พรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Student and Stakeholder Focus) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) การจัดการกระบวนการ (Process Management) และผลลัพธ์ (Performance Results) ในมิติขององค์ประกอบด้านคุณภาพผู้เรียน องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอน เทียบเคียงมาตรฐานสากล และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ย่อมส่งผลให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะด้านผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา⁷⁴

อุดม ชูลีวรรณ ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากลและเสนอรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหาร

⁷³ ประเสริฐ สำเภารอด, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก,” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 6, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2560): 198-199.

⁷⁴ พรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” วารสารการศึกษาและพัฒนา สังคม 13, 2 (2560): 189-199.

คุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากลประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ 7) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน นำองค์ประกอบไปสร้างรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากลได้ 6 ระบบดังนี้ ระบบที่ 1 การนำองค์กรโดยต้องรู้และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทาย เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องนำวิสัยทัศน์มาดำเนินการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่ความเป็นเลิศระบบที่ 3 การบริหารจัดการที่มุ่งเน้น ผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรตามความสามารถของผู้เรียนโดยรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ระบบที่ 4 การวัด สารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของทุกระบบ ระบบที่ 5 การพัฒนาบุคลากรเป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ ระบบที่ 6 ระบบการเรียนการสอนเชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากร ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนองค์ประกอบที่ 7 เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานจาก 6 ระบบ⁷⁵

สันวิช แก้วมี ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 2) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3) ศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้ 1.1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการจัดการเรียนการสอนในวิชาสามัญควบคู่ศาสนา มีมาตรฐานและเกณฑ์การวัดในด้านการเรียนการสอน และการประเมินผล และมุ่งเน้นการจัดการความรู้โดยปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีการคัดเลือกบุคลากรตามความรู้ความสามารถตรงตามสายงาน และมีการออกแบบระบบการ

⁷⁵ อุดม ชูสิวรรณ, “องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล,” วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 28, 3 (กันยายน- ธันวาคม 2560): 36-47.

ปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากร 1.2) สภาพปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า การบริหารโรงเรียนมีลักษณะเครือข่าย ขาดความเด็ดขาดในการตัดสินใจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ยังขาดการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจในการวัด และการประเมินผล ไม่สามารถนำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ในบางกลุ่มสาระการเรียนรู้ยังขาดแคลนครูผู้สอนที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสามัญยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายของโรงเรียน 2) องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 7) ผลลัพธ์ โดยผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square = 52.47, ค่า p-value = 0.06, ค่า GFI = 0.99, AGFI = 0.96 และค่า RMSEA = 0.02 3) การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า พบว่า ภาพรวมมี 7 ด้าน 51 แนวโน้ม โดยแยกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) การนำองค์กรมี 13 แนวโน้ม 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์มี 8 แนวโน้ม 3) การมุ่งเน้นลูกค้ามี 5 แนวโน้ม 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มี 8 แนวโน้ม 5) การมุ่งเน้นบุคลากรมี 7 แนวโน้ม 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการมี 4 แนวโน้ม 7) ด้านผลลัพธ์มี 6 แนวโน้ม⁷⁶

ธพลศจกรณ์ พิมพิชัยกุล ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ประเด็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากรและด้านความผูกพันของบุคลากร 2) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง 2) การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุและรักษาบุคลากรใหม่ 3) การบริหารความสำเร็จในงาน 4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร 5) การบริหารสภาพแวดล้อมของการทำงาน 6) การบริหารนโยบายและสิทธิประโยชน์ 7) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร 8) การกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร 9) การประเมินความ

⁷⁶ สันวิช แก้วมี, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า,” วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์ 3, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2561): 171-182.

ผูกพันของบุคลากร 10) การจัดการผลการปฏิบัติงาน 11) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา 12) การประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา 13) การจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพ⁷⁷

สังวรณ จัตุระโทก ทำการศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอมบัลดริตจ์ ในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) กระบวนการบริหารงานคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ เน้นการประเมินตนเอง และการปรับปรุงงาน โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ และรูปรีค เพื่อเป็นแนวทางในการสะท้อนการดำเนินงานของสถานศึกษาและการดำเนินงานแก้ไขปัญหา กระบวนการบริหารคุณภาพมีกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์กร ขั้นตอนที่ 2 การประเมินตนเองด้วยการตอบคำถามเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพ ขั้นตอนที่ 3 การนำผลการประเมินตนเองจากขั้นที่สองไปเทียบกับรูปรีค เพื่อมองหาจุดแข็ง และโอกาสที่จะปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น และขั้นตอนที่ 4 การจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงงาน โดยนำจุดแข็งมากำหนดแนวทางการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น แล้วนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร เพื่อเร่งการปรับปรุงงานให้เร็วขึ้น 2) ผลการสังเคราะห์แนวปฏิบัติในการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ ในการประเมินคุณภาพของสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ พบประเด็นที่สำคัญ คือ แนวคิดและหลักการของการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ ตัวชี้วัดขั้นตอนการประเมิน การให้คะแนน คุณสมบัติผู้ประเมิน การคัดเลือกผู้ประเมิน และการอบรมผู้ประเมิน 3) การพัฒนาเครื่องมือวัดกระบวนการบริหารคุณภาพตามแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ ประกอบด้วยเครื่องมือประเมิน 2 เครื่องมือ คือ แบบวัดกระบวนการบริหารคุณภาพตามแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ และแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับกระบวนการและผลลัพธ์การทำงาน 4) การตรวจสอบความเหมาะสมของเกณฑ์คุณภาพตามกรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบัลดริตจ์ สำหรับประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับนักเรียน สารสนเทศและการวิเคราะห์ หรือการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการจัดการความรู้ การให้ความสำคัญกับบุคลากร และการบริหารกระบวนการ ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) แนวทางการประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพสำหรับประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5.1) กำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัดสำหรับการประเมินจำนวน 7 องค์ประกอบ 17 ตัวชี้วัด 5.2)

⁷⁷ ธพลศจกรณ พิมพิชัยกุล, “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา (OJED) 14, 2 (พฤษภาคม 2562): 1-13.

กระบวนการประเมิน ประกอบด้วย การประเมินตนเอง ส่วนผลลัพธ์ของการดำเนินงาน เน้นการประเมินในด้านระดับความสำเร็จ⁷⁸

พรพิมล แม้นญาติ ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Focus on Client) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Focus on Personnel) ด้านการจัดกระบวนการ (Process Management) และด้านผลลัพธ์ (Performance Results) 2) ผลการประเมินในมิติขององค์ประกอบด้านคุณภาพผู้เรียน องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และองค์ประกอบด้านบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ย่อมส่งผลให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะด้านผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา⁷⁹

วิจิตรา สอนทะ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อทราบผลยืนยันองค์ประกอบการบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 9 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 1.1) การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม 1.2) การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 1.3) การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้เรียน 2) การบริหารแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2.1) การวางแผนกลยุทธ์ 2.2) การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ 2.3) การติดตามและประเมินผลความสำเร็จ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 3.1) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 3.2) การสร้างความพึงพอใจและความผูกพันในโรงเรียน 3.3) การสร้างค่านิยมในโรงเรียน 4) การติดตามประเมินผลและปรับปรุง มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.501-0.812 สามารถอธิบายค่าแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 52.95

⁷⁸ สังวรณัฏฐ์ จิตกระโทก, “การประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีผลต่อผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (รายงานผลการวิจัยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2562), บทคัดย่อ.

⁷⁹ พรพิมล แม้นญาติ, “รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7,” วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ 7, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2563): 156-170.

ผลยืนยันองค์ประกอบการบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์⁸⁰

ดุจเดือน ศักดิ์วงศ์ ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียน ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการพัฒนาหลักสูตร ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการฯ ประกอบด้วย 3 แนวทาง คือ 1) โรงเรียนควรบูรณาการความเป็นพลเมืองดิจิทัลและทักษะการใช้ ICT เข้ากับหลักสูตร 2) โรงเรียนควรพัฒนาครูให้มีทักษะ ICT และฝึกอบรมการบูรณาการ ICT เข้ากับวิธีการสอนและนำไปใช้ในทุกระดับ 3) โรงเรียนควรออกแบบแนวทางและกระบวนการสำหรับการวัดและประเมินผลที่หลากหลายมุ่งเน้นการประเมินผลตามสถานการณ์จริง รวมถึงมีตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน⁸¹

บุญยัตต์ บุญล้อม ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร รองลงมา ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ด้านค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รองลงมา ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามี 3 กลยุทธ์หลัก และ 17 กลยุทธ์รอง ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งมี 4 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการ

⁸⁰ วิจิตรา สอนทะ, “การบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา,” วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร 12, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 34-44.

⁸¹ ดุจเดือน ศักดิ์วงศ์, “แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียน,” วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ 22, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 116-134.

ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติซึ่งมี 6 กลยุทธ์รอง และกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงานซึ่งมี 7 กลยุทธ์รอง⁸²

สุภาวดี คำนาคี ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มปัจจัยภายใน ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย ทรัพยากรและการปฏิบัติด้านการวางแผน และการออกแบบ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร การส่งเสริมสมรรถนะบุคลากร พัฒนาระบบฐานข้อมูล การจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และการมีระบบการนิเทศ ติดตาม และกลุ่มปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ความพร้อมของสภาพแวดล้อมภายนอก การส่งเสริมจากชุมชน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการส่งเสริมของเครือข่ายภายนอก ที่จะส่งผลต่อการเข้าสู่คุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และผลลัพธ์ ทำให้สามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย องค์ความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา กำหนดนโยบายหรือการวิจัยพัฒนาต่อยอดต่อไป⁸³

ธนพล อางจุฬา ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตผลงานอย่างสร้างสรรค์ เป็นเลิศทางวิชาการ และระดับปานกลางคือ สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 องค์ประกอบ คือ การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างของโรงเรียน ในด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก คือ ความเป็นครูมืออาชีพ ขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน และกระบวนการจัดการเรียนการสอน 3) มีปัจจัย 6 องค์ประกอบ

⁸² บุญยทัต บุญล้อม, “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” **วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม** 8, 10 (ตุลาคม 2564): 170-188.

⁸³ สุภาวดี คำนาคี, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ โรงเรียนมาตรฐานสากล,” **Lawarath Social E-Journal** 3, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2564): 124.

จาก 11 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลสูงถึงร้อยละ 97.3 และมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ 3.1) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 3.2) ความเป็นครูมืออาชีพ 3.3) การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ 3.4) ขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน 3.5) บรรยากาศของโรงเรียน 3.6) การจัดโครงสร้างของโรงเรียน 4) แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลที่สำคัญสูงสุดมี 3 องค์ประกอบคือ กระบวนการจัดการเรียนการสอน ความเป็นครูมืออาชีพ และการกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์⁸⁴

นฤพ ชันทับไทย ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความยั่งยืน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความยั่งยืน ประกอบด้วย รายละเอียดของรูปแบบ และแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ โดยจุดเน้นของรูปแบบคือ รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลที่เน้นบูรณาการระหว่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Collegial Model) การบริหารด้วยระบบคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้าด้วยกันอย่างสอดคล้องเป็นระบบเพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ลักษณะสำคัญของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของการบริหารจัดการ ได้แก่ 1.1) ระดับชั้นในการกำหนดเป้าประสงค์ ประกอบด้วย หน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียน และบุคลากรผู้รับผิดชอบแต่ละงาน 1.2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยผู้บริหารและการตกลงร่วมกันของทุกฝ่าย 1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจจากเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน โดยมีพื้นฐานมาจากเป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัด 1.4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ มีลักษณะการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกเสียงส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้อง 1.5) ลักษณะของโครงสร้าง มีลักษณะโครงสร้างการดำเนินงานในโรงเรียนจัดตามการปฏิบัติงานตามความจริง มีลักษณะเท่าเทียมกัน รวมถึงสอดคล้องกับวัฒนธรรมเชิงประจักษ์ของโรงเรียน 1.6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม โรงเรียนมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการต่าง ๆ รวมไปถึงชุมชนโดยรอบ ทั้งนี้มีผู้ประสานงานและแบบอย่างในการประสานงานหลักคือผู้บริหาร 1.7) แบบของการนำความสามารถในการนำของผู้บริหารเป็นในลักษณะของผู้แสวงหาฉันทามติ 1.8) รูปแบบภาวะผู้นำ

⁸⁴ ธนพล อัจจุฬา, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1,” **ลัทธิวารสารศึกษาศาสตร์** 9, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565): 59-70.

พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational)

2) การบริหารด้วยระบบคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งเป็นระบบที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีผลการดำเนินการที่ได้มาตรฐานในระดับสากลตามแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ 2.1) การนำองค์การประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากรหลักที่เป็นทีมนำกำหนดค่านิยม ทิศทาง และผลงานที่คาดหวัง อย่างไรก็ตาม รวมถึงการมุ่งเน้นนักเรียน การเรียนรู้ การกระจายอำนาจให้บุคลากร นวัตกรรมและการเรียนรู้ในองค์กร 2.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และนำแผนสู่การปฏิบัติ โดยเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ประเมินสถานภาพของโรงเรียน จัดวางทิศทางของโรงเรียน กำหนดกลยุทธ์ ถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และมีการควบคุมกลยุทธ์ 2.3) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนักเรียน โดยมีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียน สำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จัดหลักสูตรสถานศึกษาที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพตอบสนองความต้องการของนักเรียนและทิศทางของโรงเรียน จัดการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนด จัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศและบริการแหล่งเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน จัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบรอบด้าน (Comprehensive student support system) จัดบริการแนะแนวเชิงรุกที่มุ่งอนาคตและสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน (Future focus and result-based guidance) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน รวมทั้งจัดให้มีการรับฟัง สำรวจความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่มีต่อการดำเนินงานของโรงเรียน 2.4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ โดยจัดให้มีการวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ และการจัดการความรู้และสารสนเทศ 2.5) การมุ่งเน้นบุคลากร ประกอบด้วย การสร้างความผูกพันของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2.6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ เป็นหัวใจสำคัญที่สุดของระบบบริหารคุณภาพโรงเรียนจะต้องออกแบบกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการหลัก (กระบวนการที่สร้างคุณค่า) และกระบวนการสนับสนุน กระบวนการของโรงเรียนจะต้องเกิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ บุคลากรของโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมกันกำหนด โรงเรียนจะต้องเรียงลำดับความสำคัญกระบวนการแต่ละกระบวนการและออกแบบกระบวนการเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายของกระบวนการจะต้องส่งผลต่อเป้าประสงค์สำคัญของโรงเรียน คือคุณภาพของนักเรียน และโรงเรียนจะต้องมีระบบตรวจสอบเพื่อหาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการเพื่อพัฒนากระบวนการสู่ความเป็นเลิศ ตัวอย่างเช่น การจัดการเรียนการสอน การจัดการกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน กระบวนการแนะแนว ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การจัดเครือข่ายพัฒนากับโรงเรียน สถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ การจัดการทรัพยากรแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อ

ต่อการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าของครูและนักเรียน 2.7) ผลลัพธ์ โรงเรียนต้องจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่แสดงผลการดำเนินงาน ประกอบการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาครู การพัฒนาหลักสูตรและการสอน ความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ภาวะผู้นำและการบริหาร⁸⁵

มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คน เงิน การบริหารจัดการและวัสดุอุปกรณ์ นำเสนอเข้าสู่กระบวนการ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน นำสู่ผลผลิตที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับผู้บริหาร ครู บุคลากรมีการพัฒนาการดำเนินงาน และนักเรียนมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและให้ความเห็นชอบต่อรูปแบบและสามารถนำรูปแบบที่ได้ ไปใช้ในการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในลำดับต่อไป⁸⁶

อนัส ซาตุดคาน ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายหมวด ได้แก่ หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดผลลัพธ์ หมวดการนำองค์กร หมวดการวัดการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร และหมวดการจัดการกระบวนการ 2) การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเลือก รวบรวม วิเคราะห์

⁸⁵ นฤภพ ชันทับไทย, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความยั่งยืน,” วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ 7, 7 (กรกฎาคม 2565): 163-180.

⁸⁶ มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม, “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” e-Journal of Education Studies, Burapha University 4, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2565): 37-54.

จัดการและการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการบูรณาการข้อมูลสารสนเทศให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน การมัดใจ การพัฒนาและการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการทำงานกำหนดสมรรถนะหลัก ระบบงาน ออกแบบการจัดการ ปรับปรุงกระบวนการ และการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ⁸⁷

จุฑามาศ นาวา ทำการศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพความพร้อมในการเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้าน ด้านกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการเตรียมความพร้อมของโรงเรียนในการเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านกลยุทธ์ 3) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านปฏิบัติการ 7) ด้านผลลัพธ์⁸⁸

ภาณุวัฒน์ จรูญสนองกิจ ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศ นั้นประกอบด้วย ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่หลากหลายตามบริบทของสถานศึกษา โดยอาศัยการตั้งเป้าหมายหรือจุดที่ควรให้ความสำคัญในการยกระดับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมของชุมชน 2) การจัดการและการจัดองค์กร 3) การเรียนการสอน 4) ผลลัพธ์ ภายใต้การขับเคลื่อนตามบทบาทของผู้บริหารในการยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) ทักษะคนดีส่วนบุคคล 2) ทักษะ 3) การแสดงออก 4) การสร้างชุมชนในสถานศึกษา ร่วมกับบทบาทของครูในการยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) ทักษะคนดีส่วนบุคคล 2) ทักษะ 3) การแสดงออก 4) ความรู้ ดังนั้นแนวทางเพื่อนำพาสถานศึกษามุ่งสู่การยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนั้น ควรเริ่มจากการขับเคลื่อนองค์กรประกอบแต่ละด้าน ดังนี้ 1) บทบาทของผู้บริหาร 2) บทบาทของครู 3) ภาวะผู้นำและ

⁸⁷ อดิษฐ์ ชาดัดคาน, “การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในนครศรีธรรมราช,” วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์ 7, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2565): 223-237.

⁸⁸ จุฑามาศ นาวา, “การเตรียมความพร้อมของโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล,” วารสารบริหารการศึกษา มศว 20, 39 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2566): 49-62.

การมีส่วนร่วมของชุมชน 4) การจัดการและการจัดองค์กร 5) การเรียนการสอน 6) ผลลัพธ์ ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนภายใต้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ⁸⁹

ลียาภรณ์ ศรีประเทศ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของครูปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารงบประมาณที่มีต่อสภาพการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีจำนวน 2 ด้านที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านการรายงานผลการดำเนินงาน และด้านการควบคุมภายใน รองลงมา คือ ด้านการจัดทำแผนงบประมาณ ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ด้านการบริหารการเงิน และด้านการบริหารบัญชี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ครูมีความเห็นต่อการบริหารงบประมาณแตกต่างกันที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์สอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ส่วนขนาดของสถานศึกษาต่างกันครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน⁹⁰

กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกโดยภาพรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และด้านการมุ่งเน้นบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด และในส่วนของการนำองค์กร ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการจัดการ กระบวนการดำเนินการด้านผลลัพธ์การดำเนินการและด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่เป็นดังนี้ สถานศึกษาควรมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนผู้นำองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและเป็นแบบอย่างที่ดี ควรส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญและมีการวัดผลที่มี

⁸⁹ ภาณุวัฒน์ จรูญสนองกิจ, “แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศ,” *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์* 6, 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2566): 235-246.

⁹⁰ ลียาภรณ์ ศรีประเทศ, “การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี,” *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์* 8, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2566): 889-900.

ประสิทธิภาพ มีการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพและมีกระบวนการจัดการที่เป็นเลิศเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพทัดเทียมสากล⁹¹

รพีพรรณ ปัญญา ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการวิจัย พบว่า 1) ตัวแปรที่ได้จากศึกษาวิจัยองค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) องค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญ มีข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญคือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน และพิจารณาจากค่า KMO and Bartlett's Test โดยค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. (MSA) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และสถิติทดสอบตัวที่ 2 คือ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบตัวแปร พบว่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling) มีค่าเท่ากับ .699 ซึ่งมีค่าใกล้ 1.00 แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมและความเพียงพอของข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้ 3) จากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรมีความสัมพันธ์ ทำให้ข้อมูลสามารถนำไปวิเคราะห์ต่อไปได้การวิเคราะห์องค์ประกอบหรือปัจจัยการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 มีข้อตกลงเบื้องต้นคือ ค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1.00 เกณฑ์ในการพิจารณาตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากกว่า 0.50 และจากค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพบว่า ตัวแปรทุกองค์ประกอบ (Factor Extraction) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Maximum Likelihood) หมุนแกนองค์ประกอบด้วยวิธีแวนแมกซ์ (Vairmax With Kaiser Normalization) มีคุณสมบัติตามข้อตกลง 4) ผลการวิเคราะห์โดยการสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) พบว่า ตัวแปรองค์ประกอบปัจจัย สามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบได้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และตัวแปรทั้งหมดมีค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1.00 ประกอบด้วย 1) แผนกลยุทธ์ มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 10 ตัวแปร 2) ภาวะผู้นำ มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร 3) ธรรมภิบาล มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร 4) บริหารจัดการ

⁹¹ กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว, “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่,” วารสาร มจร อุบลรัตนศรต์ 9, 1 (มกราคม-เมษายน 2567): 1043-1055.

มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร 5) ประชาสัมพันธ์ มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 12 ตัวแปร 6) ความเชื่อมั่น มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 8 ตัวแปร⁹²

ภัทรวัฒน์ สุธะตา ทำการศึกษาเรื่อง ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ระบบประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต 4) ข้อมูลป้อนกลับ และกลไก 15 กลไก ได้แก่ 1) กลไกการนำองค์กร 2) กลไกการกำกับดูแล 3) กลไกการตอบสนองสังคม 4) กลไกการจัดทำกลยุทธ์ 5) กลไกการนำกลยุทธ์ไปใช้ 6) กลไกการตอบสนองความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) กลไกการสร้างความรู้ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8) กลไกการวัดการวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ 9) กลไกการจัดการสารสนเทศ 10) กลไกการจัดการความรู้ขององค์กร 11) กลไกการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร 12) กลไกในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากร 13) กลไกการสร้างความรู้ความผูกพันของบุคลากร 14) กลไกการออกแบบกระบวนการทำงาน 15) กลไกการวัดประสิทธิผลของการปฏิบัติการ 2) ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายมีคุณภาพตามมาตรฐานความถูกต้องและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด⁹³

งานวิจัยต่างประเทศ

ลารินา (Larina) ทำการศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อการศึกษาของนักเรียนต่างชาติ โดยกล่าวถึงการประยุกต์ใช้หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ของนักเรียนต่างชาติ พบว่า ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์รวมถึงการสนับสนุนด้านทรัพยากรทำให้สมรรถนะทางวิชาการของนักเรียนและคุณภาพของการศึกษาเพิ่มขึ้น และการประยุกต์ใช้หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ในการศึกษานานาชาติถือเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของการจัดการเชิงกลยุทธ์

⁹² รพีพรรณ ปัญญา, “องค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา,” วารสารสิทธิมนุษยชน 25, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2567): 310-322.

⁹³ ภัทรวัฒน์ สุธะตา, “ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย,” วารสาร มจร โภคัยปริทรรศน์ 3, 1 (มกราคม-เมษายน 2568): 30-55.

ในระยะยาว ควรจะใช้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการในแง่ของการแข่งขันวิธีการเชิงระบบในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์และวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์และการประเมินผลลัพธ์ ทำให้มั่นใจในความสำเร็จของการศึกษานานาชาติ⁹⁴

อิสมาอิล (Ismail) ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทของเกณฑ์การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในแบบจำลอง MBNQA เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา โดยงานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ คือ การทดสอบเชิงประจักษ์ถึงบทบาทของเกณฑ์การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในแบบจำลองเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบัลดริจ (MBNQA) สำหรับสถาบันอุดมศึกษา (HEIs) ระบุสมมติฐานเชิงสาเหตุ ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่รวบรวมจากสถาบันอุดมศึกษา 118 แห่งในมาเลเซีย ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ที่สำคัญ 3 ประการ และความสัมพันธ์ที่ไม่มีนัยสำคัญ 2 ประการภายในแบบจำลอง การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีผลเชิงบวกเชิงสาเหตุต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการมุ่งเน้นนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังมีผลเชิงบวกเชิงสาเหตุต่อการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อย่างไรก็ตาม การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ไม่มีผลเชิงบวกเชิงสาเหตุต่อการมุ่งเน้นคณาจารย์และบุคลากรและการจัดการกระบวนการ ความครอบคลุมของความสัมพันธ์เหล่านี้เป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ พัฒนา ประเมิน และปรับปรุงสถาบันอุดมศึกษา⁹⁵

ลาซารอส (Lazaros) ทำการศึกษาเรื่อง รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige (MBNQA) มิติในระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกรีก โดยศึกษาแบบจำลองความเป็นเลิศด้านการจัดการคุณภาพแห่งยุโรป (EFQM Model) และแบบจำลองรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Malcolm Baldrige Model (MBNQA Model) เป็นแบบจำลองที่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางและใช้เป็นช่องทางในการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม แบบจำลอง MBNQA สามารถนำไปประยุกต์ใช้โดยองค์กรหรือสถาบันเพื่อนำหลักการของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมไปใช้และบรรลุความเป็นเลิศในงานวิจัยนี้ เกณฑ์ของแบบจำลอง MBNQA ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้น

⁹⁴ Ludmila N. Larina, "Practical Application of Total Quality Management System to Education of International Students," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 215 (July 2015): 9-13.

⁹⁵ Rosli Ismail, "The Role of Measurement, Analysis and Knowledge Management Criterion in MBNQA Model to Manage Institutions of Higher Education," *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* ISSN: 1991-8178, (August 2015): 187-193.

ลูกค้า การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการจัดการกระบวนการ ผลการวิจัยจะถูกบันทึกและวิเคราะห์ความคิดเห็นของครูฝึกหัดจาก ASPETE (School of Pedagogical & Technology Education) เมืองเทสซาโลนิกิ ประเทศกรีซ โดยพิจารณาจากเกณฑ์เหล่านี้ ซึ่งเน้นย้ำถึงมิติของการประกันคุณภาพของระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกรีซ มีครูฝึกหัดจาก ASPETE เมืองเทสซาโลนิกิ 123 คนเข้าร่วมการสำรวจ ซึ่งมีการบันทึกและวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งจุดแข็งและปัญหาของเกณฑ์ของแบบจำลอง MBNQA นอกจากนี้ ยังมีการอภิปรายสาเหตุของประสิทธิภาพที่ต่ำและอุปสรรคของกระบวนการเรียนรู้ และนำเสนอแนวทางที่นำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องอาศัยความตระหนักรู้และการมุ่งเน้นอย่างต่อเนื่อง ประเด็นเหล่านี้สนับสนุนแบบจำลอง MBNQA ในฐานะกรอบการดำเนินงานสำหรับการจัดการคุณภาพโดยรวม และยังเสริมสร้างผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาก่อนหน้านี้สำหรับแบบจำลอง EFQM ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแบบจำลองรางวัลคุณภาพเป็นกรอบที่เหมาะสมสำหรับการจัดการคุณภาพ⁹⁶

เมห์ราน ดูลาตาบาดี (Mehran Doulatabadi) และอาซิซาห์ ยูโซฟ (Azizah Yusof) ทำการศึกษาเรื่อง การออกแบบมหาวิทยาลัยแห่งนวัตกรรมโดยใช้ Australian Business Excellence Framework (ABEF) และ European Foundation for Quality Management (EFQM) เพื่อเพิ่มคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยได้นำเสนอแนวทางการประเมินตนเองโดยใช้แบบจำลองที่อิงรางวัลคุณภาพได้รับการรับรองโดยบริษัทต่าง ๆ ทั่วโลกเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ แบบจำลองระดับชาติ National Quality Award (NQA) ทั่วโลกได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อช่วยองค์กรในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพโดยอ้างอิงถึงการจัดการคุณภาพ ในบทความนี้ ผู้เขียนจะหารือเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการประเมินตนเองตามแบบจำลอง NQA บนพื้นฐานของวรรณกรรมปัจจุบัน โดยกล่าวถึงวัตถุประสงค์หลัก ประโยชน์ และกระบวนการประเมินตนเอง คุณภาพหลัก โมเดลและกรอบการทำงานที่มีชื่อเสียงระดับโลกที่ได้รับรางวัลจะได้รับการทบทวนในเอกสารฉบับนี้ด้วย การศึกษานี้ก็เช่นกัน เน้นถึงประโยชน์หลักของการประเมินตนเองสำหรับองค์กรที่ต้องการนำเสนอคุณภาพการจัดการ ผลลัพธ์ถือได้ว่าเป็นข้อมูลที่มีค่าสำหรับผู้บริหาร ทบทวนเพื่อพัฒนา แผนปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพเพื่อบริษัทที่มีผลงานดีขึ้นโดยการวิเคราะห์แนวปฏิบัติในปัจจุบันในการแสวงหาให้มีความหมายกับคุณภาพ โดยผลการศึกษา พบว่า การประเมินตนเองผ่านการมีส่วนร่วมในโปรแกรม NQA ถือเป็นวิธีการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพ ผลการดำเนินงานของบริษัทโดยอ้างอิงถึงการจัดการคุณภาพ โมเดล/กรอบงานรางวัลคุณภาพเป็นหลัก

⁹⁶ Anastasiadis Lazaros, “Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) Dimensions in Greek Tertiary Education System,” *KnE Social Sciences Journal*, (March 2017): 436-455.

โดยถือเป็นสิ่งสำคัญหลักในการขับเคลื่อน กล่าวโดยย่อ การประเมินตนเองช่วยให้องค์กรประเมินของตนได้ในระดับปัจจุบันของการปฏิบัติ การจัดการคุณภาพและความคืบหน้าตามผลการประเมิน ถือเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถแยกแยะว่าปฏิบัติได้ดีเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น จากผลการประเมิน องค์กรจะสามารถทราบภาพรวมอย่างรวดเร็วว่าพวกเขาอยู่ที่ไหนอยู่ในเส้นทางที่มีคุณภาพและจำเป็นต้องปรับปรุงในอนาคต องค์กรทั่วโลกใช้แบบจำลองคุณภาพในกระบวนการประเมินตนเองเพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศขององค์กร บรรลุความเป็นเลิศทางธุรกิจด้วยการประเมินตนเอง การเปรียบเทียบโดยต่อเนื่อง การปรับปรุงคุณภาพเป็นส่วนสำคัญของโมเดลเหล่านี้ องค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกได้นำแบบจำลองคุณภาพที่มีชื่อเสียงระดับโลกมาใช้ในกระบวนการประเมินตนเองภายในองค์กร⁹⁷

นุรจานาห์ อินดาห์ ราฮายู (Nurjanah Indah Rahayu) และคณะ ทำการศึกษาเรื่องเกณฑ์การศึกษาของ Malcolm Baldrige เพื่อประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยมของโรงเรียนอาชีวศึกษาในเขตชนบท โดยมีรายละเอียด ดังนี้ การศึกษาในอินโดนีเซียในปัจจุบันต้องเผชิญกับยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 ซึ่งบังคับทุกโรงเรียนนำระบบคุณภาพสูงมาผลิตบัณฑิตคุณภาพทั้ง 2 แห่ง จุดอ่อนและจุดแข็งหลักสูตรของโรงเรียนมัธยมสายอาชีวศึกษา (SMK) ส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรเชิงปฏิบัติโดยมีเป้าหมายเพื่อให้แรงงานมีทักษะที่จำเป็นตามอุตสาหกรรม คุณภาพโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพของบัณฑิตตลอดจนความยั่งยืน วิธีการวัดคุณภาพโรงเรียนที่ดีเยี่ยมวิธีหนึ่งที่ใช้ในการศึกษานี้คือ Malcolm Baldrige เกณฑ์การศึกษาเพื่อความเป็นเลิศด้านประสิทธิภาพ (The Malcolm Baldrige Education Criteria for Performance Excellence: MBECfPE) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเกณฑ์สำหรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige (MBNQA) การวัดประสิทธิภาพต้องทำเพื่อประเมิน ควบคุม งบประมาณ จูงใจ ส่งเสริม จัดระเบียบ ศึกษา และปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่องค์กรกำหนดพารามิเตอร์ของผลลัพธ์ที่จะได้รับจากโปรแกรม การลงทุน และการได้มาซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพของโรงเรียน คุณภาพโรงเรียนปัจจุบันพัฒนาการเห็นได้จากมาตรฐานการศึกษาของชาติ 8 ประการ โดย BNSP ได้แก่ มาตรฐานเนื้อหา มาตรฐานกระบวนการ มาตรฐานความสามารถ มาตรฐานของนักเรียนและการบุคลากรทางการศึกษา มาตรฐานสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการมาตรฐาน และมาตรฐานการประเมิน แต่ในงานวิจัยนี้จะมีการวัดผลโดยใช้วิธีอื่น ๆ โมเดลการออกแบบ

⁹⁷ Mehran Doulatbadi and Azizah Yusof, “Self-Assessment and Quality Awards Models: a review of practice and process” (Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bandung, Indonesia, March 6-8, 2018): 3098.

การศึกษาทำโดยใช้แบบสอบถามที่ปรับให้เข้ากับ MBECfPE แบบสำรวจซึ่งแบ่งออกเป็นรายการเกณฑ์กระบวนการ (หมวด 1-6) และเกณฑ์ผลลัพธ์ (หมวด 7) ระบบการให้คะแนนใช้เกณฑ์คะแนนที่กำหนดโดย MBECfPE การประเมินรายการนี้ ใช้วิธี แนวทาง การปรับใช้ การเรียนรู้ และการบูรณาการ (ADLI) สำหรับเกณฑ์กระบวนการและระดับ แนวโน้มการเปรียบเทียบ การบูรณาการ (LeCTI) สำหรับเกณฑ์ผลลัพธ์ ผลการศึกษา พบว่า 1) เกณฑ์ความเป็นผู้นำประกอบด้วยภาวะผู้นำระดับสูงด้วยคะแนน ร้อยละ 80 ในขณะที่การกำกับดูแลและความรับผิดชอบมีคะแนน ร้อยละ 65 แสดงว่าผู้นำ (อาจารย์ใหญ่) เป็นคนมีเหตุผล ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงอาจารย์ใหญ่ได้ง่ายเพื่อหารือในเรื่องต่าง ๆ เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของโรงเรียน ในขณะที่แนวทางการปรับใช้ ผู้บริหารได้ใช้แนวทางที่สอดคล้องกัน ตัวอย่างเช่น กำหนดให้ครูมีส่วนร่วมในองค์กรเช่น MGMP (การวิจารณ์ของอาจารย์ในรายวิชา) ในขณะที่การเรียนรู้สามารถประเมินความก้าวหน้าของผลงานครูได้ผ่านผู้ประเมิน (PKG) และบางคนได้ตระหนักถึงการปรับปรุงและนวัตกรรมในการเรียนรู้ ในขณะที่การบูรณาการของอาจารย์ใหญ่ มีการรวมตัวสูงในการทำงาน ซึ่งหนึ่งในนั้น คือ ประสานความต้องการขององค์กรโรงเรียนและสนับสนุนความต้องการทางสังคมและเศรษฐกิจในสิ่งแวดล้อมรอบข้าง เช่น ช่วยเหลือผู้ประสบภัย แจกจ่ายชะกาด และแจกจ่าย "การทำกรูบาน" 2) เกณฑ์การวางแผนเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยการพัฒนากลยุทธ์ด้วยคะแนน ร้อยละ 70 ในขณะที่การดำเนินการตามกลยุทธ์มีคะแนน ร้อยละ 65 แสดงให้เห็นว่าแนวทาง การปรับใช้การเรียนรู้และบูรณาการอยู่ในระดับที่เหมาะสม แต่ก็ยังมีหลักเกณฑ์บางประการที่ต้องปรับปรุง เช่น ผู้นำบางครั้งพิจารณาน้อยลงและสมดุลความต้องการระยะยาวสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในแต่ละแผนก 3) เกณฑ์การมุ่งเน้นลูกค้าประกอบด้วยเสียงของลูกค้าด้วยคะแนน ร้อยละ 65 และการมีส่วนร่วมของลูกค้า ร้อยละ 70 นี้แสดงให้เห็นว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับนักเรียน ผู้ปกครอง และลูกค้า อยู่ในระดับดี 4) เกณฑ์การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การวัดผลวิเคราะห์และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรด้วยคะแนนร้อยละ 70 และการจัดการข้อมูล ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ร้อยละ 70 แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลและเทคโนโลยีเป็นไปด้วยดี ตัวอย่างหนึ่ง คือ การใช้ WhatsApp, เว็บไซต์โรงเรียน และเทคโนโลยีสารสนเทศอื่น ๆ สำหรับกระบวนการสอนและการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม มีจุดอ่อนที่ควรแก้ไข คือ ทางโรงเรียนดำเนินการประเมินตนเอง (การวัดผลการปฏิบัติงาน) อย่างสม่ำเสมอในแต่ละแผนกเพื่อให้แผนกมีการบริหารที่ดีและเป็นระเบียบ และทุกสัปดาห์หรืออย่างน้อยเดือนละครั้งควรให้อธิการบดีและประธานฝ่ายจัดประชุมฝ่ายความก้าวหน้าเพื่อแต่ละแผนกมีการควบคุมอย่างดี ควรมีการตรวจสอบภายในในแต่ละแผนกที่ดีที่สุดในปีละครั้ง และครูมีหน้าที่รับผิดชอบทั้งการเรียนการบริหารและการสอนงาน 5) เกณฑ์แรงงาน (ทรัพยากรมนุษย์) ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ที่มีคะแนน ร้อยละ 65 และการมีส่วนร่วมของทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 65 นี้แสดงให้เห็นว่า ระดับของเกณฑ์นี้มีการเริ่มต้นที่ดีด้วยอัตราส่วนครู ร้อยละ 50

เป็นครูของรัฐ และร้อยละ 50 เป็นครูอัตราจ้าง ในบางวิทยายังมีบางวิชาที่ไม่สอดคล้องกับ วุฒิ การศึกษา กล่าวคือ ในวิชาศิลปะไม่มีครูจะสอดคล้องกับวิชาเหล่านี้ในขณะที่วิชาของชาวมุสลิมเพียงคนเดียวที่มีประกาศนียบัตรที่เหมาะสมและยังขาดแคลนอาจารย์ในวิชาปีเค การตลาด วิศวกรรม รถจักรยานยนต์ที่มีประสิทธิผลและประสิทธิผล การเชื่อม ครูเฉลี่ยสอน 30 ชั่วโมงหรือมากกว่าและ 40 ถึง 50 ชั่วโมง 6) เกณฑ์มุ่งเน้นในการดำเนินกิจกรรมประกอบด้วยระบบงานที่มีคะแนนร้อยละ 50 และกระบวนการทำงาน ร้อยละ 50 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เกณฑ์นี้อยู่ในระดับดีพอสมควร ดังนั้นต้องมีการปรับปรุงระบบงานที่ดี เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐานมีความพร้อม และเพียงพอ 7) เกณฑ์ผลลัพธ์ ประกอบด้วย บริการนักเรียน ร้อยละ 80 และผลลัพธ์กระบวนการ ร้อยละ 70 มุ่งเน้นลูกค้า ร้อยละ 65 มุ่งเน้นไปที่ทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 70 ความเป็นผู้นำและ ผลการกำกับดูแลและตลาด ร้อยละ 40 และผลลัพธ์ทางการเงิน แสดงให้เห็นว่า ผลตอบแทนเฉลี่ยมีระดับที่ดีเยี่ยม, แนวโน้ม, การเปรียบเทียบและการรวมเข้าด้วยกัน แต่ตลาดและเกณฑ์ผลลัพธ์ทางการเงินอยู่ในระดับดีพอสมควรเพราะการสร้างบัณฑิตในโลกอุตสาหกรรมมีประมาณร้อยละ 40 ตามแผนและการทำงานอื่น ๆ ไม่สอดคล้องกัน⁹⁸

เฮอร์มาวัน (Hermawan) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพบริการครูโรงเรียนมัธยม อาชีวศึกษา ผ่านการเสริมสร้างการจัดการความรู้ การสื่อสารระหว่างบุคคล การสนับสนุนองค์กร และความพึงพอใจในงาน พบว่า การรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับการเปรียบเทียบระหว่างการตอบสนองความต้องการและความปรารถนา และความถูกต้องแม่นยำของการส่งมอบเพื่อสร้างสมดุลระหว่างความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ บริการ และทรัพยากรบุคคล เรียกว่า คุณภาพการบริการ ครูเป็นปัจจัยหลักและปัจจัยกำหนดสำคัญของความสำเร็จในการเรียนรู้ การดำเนินนโยบาย และความพยายามอย่างสร้างสรรค์และนวัตกรรม รวมถึงการทำให้การศึกษาเป็นประชาธิปไตย ครูเป็นผู้เล่นหลักและผู้นำในโลกของการศึกษา ดังนั้น การมีโครงการที่สนับสนุนช่วยเหลือ และสนับสนุนการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลและวิชาชีพของครูอย่างต่อเนื่องจึงเป็นเครื่องรับประกันคุณภาพการศึกษาที่ยอดเยี่ยม จากการวิจัยเบื้องต้น พบว่า ครูประจำชั้น (GTY) ของโรงเรียนมัธยมอาชีวศึกษา PGRI (SMK) ในเขตโบกอร์ รีเจนซี มีคุณภาพการบริการที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการ

⁹⁸ Nurjanah Indah Rahayu, Wiwiek Rabiatal Adawiyah and Ade Irma Anggraeni, "Malcolm Baldrige Education Criteria for Performance Excellent of Vocational School In Rural Area" (International Conference on Rural Development and Entrepreneurship 2019: Enhancing Small Business and Rural Development Toward Industrial Revolution 4.0): 294.

บริการ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการสำหรับครูอาชีวศึกษา โดยการวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการความรู้ การสื่อสารระหว่างบุคคล การสนับสนุนองค์กร และความพึงพอใจในงาน การวิจัยนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและวิธี SITOREM สำหรับการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด เพื่อปรับปรุงคุณภาพของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา⁹⁹

เกรฟัลด์ (Grefalde) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถในการกำกับดูแลของผู้บริหารโรงเรียน โดยเป็นการศึกษาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับสมรรถนะการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนในกรมสามัญศึกษา กองการศึกษาบุกิตนอน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2567-2568 โดยพิจารณาระดับภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีในด้านความคุ้นเคยและการบูรณาการเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล และการเรียนรู้และการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ระดับความสามารถในการตัดสินใจในด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทักษะการสื่อสาร และการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม ระดับความสามารถในการนิเทศในด้านทักษะความเป็นผู้นำ การจัดการทรัพยากร การดำเนินนโยบาย ทักษะการสื่อสาร และการประเมินผลผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถสูงในด้านความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี การบูรณาการเทคโนโลยี และการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล เช่นเดียวกันความสามารถในการตัดสินใจมีอิทธิพลอย่างมากต่อทักษะการสื่อสารและการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถสูงในการดำเนินนโยบายและทักษะการสื่อสาร ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความสามารถในการกำกับดูแล ผลการวิจัยที่สำคัญที่สังเกตได้จากตัวแปรย่อยต่าง ๆ เช่น ความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี การบูรณาการเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล และการเรียนรู้และการเติบโตอย่างต่อเนื่อง พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อเทียบกับความสามารถในการกำกับดูแล ความสัมพันธ์เชิงบวกนี้บ่งชี้ว่าภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีที่สูงขึ้นและความสามารถในการตัดสินใจที่มีอิทธิพลจะช่วยเพิ่มพูนความสามารถในการกำกับดูแลของ

⁹⁹ Andi Hermawan, “Improving the Quality of Vocational School Teacher Services through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction,” *American Research Journal of Business and Management* 8, 2 (February 2025): 37-51.

ผู้บริหาร นอกจากนี้ บทบาทการกำกับดูแลของผู้บริหารโรงเรียนมีแนวโน้มที่จะเสริมสร้างความสามารถทางวิชาชีพโดยรวม¹⁰⁰

สรุป

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงแนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยเมื่อสรุปองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับคุณภาพของโรงเรียนเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ แสดงให้เห็นว่า แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานทางการศึกษา การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR การขับเคลื่อนโรงเรียนมัธยมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ล้วนแล้วแต่เป็นองค์ประกอบที่จะส่งผลให้โรงเรียนมัธยมศึกษาเกิดการพัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นเลิศ สามารถยกระดับคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และถือเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ



¹⁰⁰ Jestin Louise Kyle T. Grefalde, “Technological Leadership and Decision-Making Ability on Supervisory Competence of School Administrators,” **International Journal of All Research Writings** 6, 11 (May 2025): 275-283.

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งเป็นการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเตรียมการวิจัยอย่างเป็นระบบ ตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้วยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย หนังสือบทความวิชาการ วารสาร และเว็บไซต์ต่าง ๆ โดยทำการรวบรวมและสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย จัดทำโครงการวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และสอบปกป้องโครงร่างการวิจัย นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการสอบปกป้องโครงร่างการวิจัยมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และขออนุมัติต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อดำเนินการวิจัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัย การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีลักษณะอย่างไร ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

EDFR รอบที่ 1 การศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้การสัมภาษณ์

1. การเลือกผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยอนาคตโดยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ครั้งนี้ มีทั้งสิ้น 3 กลุ่ม จำนวน 19 คน ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบาย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ประกอบด้วย

- 1) รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) ผู้อำนวยการสำนักที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) และการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ประกอบด้วย

- 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 7 คน โดยกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติการ ไว้ดังนี้
 - สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก
 - เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายคุณภาพการศึกษาสู่การปฏิบัติ

กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญจากโรงเรียนนำร่องตามโครงการ Collaborative Assessment ความร่วมมือระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน 4 คน

2. วิธีเลือกผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ช่วยพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.1 ขอคำปรึกษา ข้อเสนอแนะจากกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ

2.2 เสนอชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อช่วยพิจารณาความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญตามจำนวนที่ต้องการ

2.3 ติดต่อผู้เชี่ยวชาญตามที่กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความเหมาะสมไว้แล้ว เพื่อขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้ โดยการนำส่งหนังสือราชการและการติดต่อด้วยตนเอง

3. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

3.1 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน

3.2 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Content Synthesis) เพื่อเขียนเป็นประเด็นหรือแนวโน้มเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ต่อไป

EDFR รอบที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 เป็นการนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 ไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม เพื่อพิจารณาประเมินค่าโอกาสความเป็นไปได้หรือควรจะเป็นในประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ให้ข้อมูลทางไปรษณีย์ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลยืนยันคำตอบ

2. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน เพื่อจำแนกข้อมูลหาฉันทามติ โดยหาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) จากนั้นตรวจสอบความเป็นไปได้ระดับมากขึ้นไป กล่าวคือ ค่ามัธยฐานที่ 3.5 ขึ้นไป และพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบโดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ ไม่เกิน 1.5 ถ้าพิจารณาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเป็นเอกภาพหรือมีความสอดคล้องกันครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษามากเพียงพอแล้ว ก็สามารถหยุดทำการ EDFR เพียงรอบที่ 2 (หากผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันให้ทำการ EDFR รอบที่ 3 โดยนำข้อมูลที่ได้จากรอบที่ 2 สร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 ซึ่งมีข้อความเหมือนกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่มค่ามัธยฐานของน้ำหนักคะแนนแนวโน้มจากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ช่วงพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ของคำตอบ และน้ำหนักของคำตอบเดิมที่ผู้เชี่ยวชาญตอบในรอบที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบถึงคำตอบเดิม และทบทวนคำตอบก่อนที่จะตอบแบบสอบถามในการทำ EDFR รอบที่ 3)

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากและมีความสอดคล้องทางความคิดเห็นระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR โดยรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยสามารถสรุปได้ตามแผนภาพที่ 3 ดังนี้



แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ และจัดทำรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัย โดยประกอบด้วย (1) แผนแบบงานวิจัย (2) ตัวแปรที่ศึกษา (3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (4) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (5) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (6) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีแผนการวิจัยแบบกลุ่มเดียว ศึกษาสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One-Shot, Non-experimental Case Study) สามารถสรุปเป็นแผนภาพ (Diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ S หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

แผนภาพที่ 4 แผนแบบการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งได้มาจากการสรุปผลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ในรอบที่ 1
2. แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ในรอบที่ 2 ในกรณีทำ EDRF รอบที่ 2 แล้ว กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันให้ทำ EDRF รอบที่ 3 ซึ่งนำข้อมูลที่ได้จากรอบที่ 2 สร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 และใช้วิธีเดียวกันกับการเก็บข้อมูลรอบที่ 2 โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDRF ดังนี้

1. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) สำหรับการทำ EDRF รอบที่ 1 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน
2. สร้างแบบสอบถาม สำหรับการทำ EDRF รอบที่ 2 โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในประเด็นต่าง ๆ ในรอบที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สำหรับรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และในกรณีทำ EDRF รอบที่ 2 แล้ว กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันให้ทำ EDRF

รอบที่ 3 ซึ่งนำข้อมูลที่ได้จากรอบที่ 2 สร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 และใช้วิธีเดียวกันกับการเก็บข้อมูลรอบที่ 2

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 1 และแบบสอบถาม สำหรับการรวบรวมข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 ผู้วิจัยให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ดำเนินการตรวจสอบก่อนนำเครื่องมือดังกล่าวไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 ติดต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้ เหมาะสม และควรจะเป็นในอนาคต
2. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นประเด็นต่าง ๆ ในทุกประเด็นที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความคิดเห็น เพื่อนำประเด็นเหล่านั้นมาสร้างแบบสอบถามใช้ในการเก็บข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 นำแบบสอบถามไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาประเมินค่าโอกาส ความเป็นไปได้ และหรือควรจะเป็นในประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ให้ข้อมูลทางไปรษณีย์ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลยืนยันคำตอบ
4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) จากนั้นตรวจสอบความเป็นไปได้ระดับมากขึ้นไป กล่าวคือ ค่ามัธยฐานที่ 3.5 ขึ้นไป และพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบโดยพิจารณาจากค่าพิสัยควอร์ไทล์ ไม่เกิน 1.5 ถ้าพิจารณาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเป็นเอกภาพหรือมีความสอดคล้องกัน ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษามากเพียงพอแล้ว ก็สามารถหยุดทำการ EDFR เพียงรอบที่ 2 ไม่ต้องทำ EDFR รอบที่ 3 แต่หากผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันให้ทำการ EDFR รอบที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ในการทำ EDFR รอบที่ 1 ใช้การวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สำหรับรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 ใช้การคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลผลตามเกณฑ์ค่าคะแนนกลาง (Mid-Point) ดังนี้

ค่ามัธยฐาน 4.50 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50 – 4.49 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50 – 3.49 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50 – 2.49 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับน้อย

ค่ามัธยฐาน 1.00 – 1.49 หมายถึง เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับน้อยที่สุด

ค่าฐานนิยม (Mode : Mo) คือ ค่าความถี่ของระดับคะแนนจาก 1-5 ของแต่ละข้อระดับคะแนนใดที่มีค่าความถี่มากที่สุด ถือเป็นค่าฐานนิยมของข้อนั้น ในกรณีข้อใดมีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนนั้นอยู่ติดกัน จะถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนทั้งสองเป็นฐานนิยมของข้อนั้น ส่วนกรณีข้อใดความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนไม่อยู่ติดกัน จะถือเอาระดับคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมของข้อนั้น นำค่าฐานนิยมที่คำนวณได้มาหาค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานกับค่าฐานนิยม โดยผลต่างต้องมีค่าไม่เกิน 1 จึงถือว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อนั้นมีความสอดคล้องกัน

ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ ได้จากการคำนวณหาผลลบของควอร์ไทล์ที่ 3 และควอร์ไทล์ที่ 1 ($Q3 - Q1$) ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ที่คำนวณได้ในแต่ละข้อมีความมากกว่า 1.50 แสดงว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นแต่ละข้อไม่สอดคล้องกัน

เกณฑ์การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำคำตอบในรอบสุดท้ายของการวิจัยที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดและมาก (ค่ามัธยฐานเท่ากับ 3.50 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกัน (ค่าพิสัยควอร์ไทล์น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) มาสรุปเป็นผลการวิจัยจะทำให้ได้การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นกระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติต่อไป

สรุป

การวิจัยเรื่อง “การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ” ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยอนาคตโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบาย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน (2) กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน (3) กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญโรงเรียนในโครงการ Collaborative Assessment ได้แก่ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 19 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ซึ่งใช้ในการสัมภาษณ์รอบที่ 1 และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 และรอบที่ 3 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) โดยหากคำตอบในรอบสุดท้ายของการวิจัยที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดและมาก (ค่ามัธยฐานเท่ากับ 3.50 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกัน (ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50) สามารถสรุปเป็นผลการวิจัย และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นกระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งเป็นการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย โดยการทำ EDFR รอบที่ 1 จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำมาสรุปผลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จากนั้นจึงนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการดังกล่าว ไปสร้างแบบสอบถาม และทำ EDFR รอบที่ 2 โดยการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วยค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) โดยมีเกณฑ์พิจารณาข้อมูลจากค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) ที่มีค่าไม่เกิน 1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) ที่มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ และสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สอดคล้องกันเป็นอันมาก จึงไม่ต้องทำ EDFR รอบที่ 3 โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติจากการทำ EDFR รอบที่ 1 มีรายละเอียด ดังนี้

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 19 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญสามารถวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติได้ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติในประเด็นที่มีสาระสำคัญ 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา 2) ด้านการนำองค์กร 3) ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ 5) ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 6) ด้านการบริหารบุคคล 7) ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการ

นักเรียน 8) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม โดยสาระสำคัญของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติทั้ง 8 ด้าน มีดังนี้

1. ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ประเด็น คือ 1) ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเชิงกลยุทธ์และดำเนินการยกระดับคุณภาพในระยะยาว 2) ผู้บริหารเตรียมความพร้อมในทุกด้านและปรับแผนการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนกลายเป็นโรงเรียนชั้นนำ 4) ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการจัดการเชิงระบบ 5) ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award) 6) ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา และควบคุมคุณภาพจนมีความพร้อมตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ ดังนี้

“โรงเรียนต้องมีความพร้อมทุกด้านก่อน ถึงจะสมัครใจเข้ารับการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6)

“โรงเรียนต้องมีความพร้อม พร้อมทุกด้าน มีผู้นำที่มีภาวะผู้นำ มีบุคลากรที่มีความสามารถ มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง มีการวางแผนเป้าหมายในระยะยาว และมีการพัฒนาโรงเรียนมาแล้วในระยะหนึ่ง จนมีระดับคุณภาพที่สามารถส่งองค์กรเข้าประเมินตามเกณฑ์ได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8)

“โรงเรียนต้องมีความพร้อม และพัฒนาตนเองจนกลายเป็นโรงเรียนชั้นนำ ต้องสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นมาแล้วอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาระดับคุณภาพของตนเองมาแล้ว ผ่านการประเมิน OBECQA มาแล้ว และคิดท้าทายความสามารถของตนเองต่อ หากเป็นการประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต้องเป็นโรงเรียนประจำจังหวัด ประจำอำเภอ หรือโรงเรียนที่พร้อมจริง ๆ ถึงจะรับการประเมินตามเกณฑ์ได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 9)

“โรงเรียนต้องมีความพร้อม มีการสร้างความเข้าใจร่วมกัน มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการบริหารองค์กรเชิงระบบ และเป็นโรงเรียนที่เคยได้รับรางวัลโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ OBECQA” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10)

“โรงเรียนต้องพร้อมก่อนผู้ปกครองถึงจะพร้อมสนับสนุน ต้องสร้างครูที่พร้อมเสียสละเวลา เป็นครูต้นแบบ เป็นครูที่เก่ง มีความสามารถ และพร้อมจริง ๆ รวมทั้งมีความพร้อมในทุกด้านที่จะพัฒนาให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 14)

“โรงเรียนต้องมีการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพทั้ง 7 หมวดมาแล้วระยะหนึ่ง และคิดว่าตนเองสามารถต่อยอดได้ ต้องเป็นโรงเรียนที่พร้อม และเป็นโรงเรียนชั้นนำ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 19)

2. ด้านการนำองค์กร ประกอบด้วย 15 ประเด็น คือ 1) ผู้บริหารวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) ผู้บริหารกำหนดผลลัพธ์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของสถานศึกษา 3) ผู้บริหารศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสของตนเอง 4) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และนวัตกรรม 5) ผู้บริหารทำความเข้าใจในบริบทโครงสร้าง ขอบข่ายงานของทุกฝ่าย และจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม 6) ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ เป็นทั้งผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 7) ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถบริหารความเสี่ยง และความขัดแย้ง 8) ผู้บริหารกล้าทำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 9) ผู้บริหารควรมีความเสียสละ และมีความรับผิดชอบสูง 10) ผู้บริหารพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา 11) ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี 12) ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีทักษะด้านความคิด มีวิสัยทัศน์ 13) ผู้บริหารมีความโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม 14) ผู้บริหารพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่เสมอ 15) ผู้บริหารพัฒนาตนเองจนสามารถควบคุมคุณภาพการศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาได้

โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ ดังนี้

“ผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพราะรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้ความสำคัญกับการมีทิศทางที่ชัดเจนขององค์กร วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนต้องมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง สร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง โดยใช้ข้อมูลและความต้องการเป็นฐานในการพัฒนา และต้องสอดคล้องความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อย่างเป็นระบบ พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทำความเข้าใจเกณฑ์ TQA ศึกษาและทำความเข้าใจในรายละเอียดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในแต่ละหมวด ประเมินสถานะปัจจุบันของสถานศึกษาเทียบกับเกณฑ์ TQA เพื่อระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง ทั้งนี้เพื่อนำองค์กรสู่รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และความสำเร็จระดับที่สูงขึ้น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1)

“ผู้บริหารต้องพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศโดยการบริหารโรงเรียนควรเป็นไปตามแนวทางทั้ง 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โดยผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดผลลัพธ์หรือเป้าหมายอย่างชัดเจน สอดคล้อง และเชื่อมโยงกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายเดียวกัน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2)

“ผู้บริหารคือผู้นำที่ต้องกล้าทำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ต้องมีความรู้อย่างถ่องแท้ ความกล้าคือจุดเริ่มต้นของชัยชนะ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ต้องมองไปข้างหน้า” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3)

“ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถบริหารความเสี่ยง ความขัดแย้ง และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการจัดการเพื่อควบคุมคุณภาพการศึกษา ต้องมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4)

“ผู้บริหารต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและวัดผลได้ พัฒนาการบริหารความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลง มีระบบติดตามความก้าวหน้าของแผนงานอย่างต่อเนื่อง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5)

“ก่อนจะตัดสินใจเข้ารับการประเมินใด ๆ ผู้บริหารต้องเข้าใจเกณฑ์การประเมินทั้งหมดก่อน โดยเฉพาะเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นเกณฑ์คุณภาพระดับสากล จึงต้องทราบจุดแข็งและโอกาสของตนเองอย่างชัดเจนเสียก่อน ผู้บริหารต้องเสียสละ ต้องมีความรับผิดชอบสูง ต้องทุ่มเทศึกษา วางแผนงานก่อน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6)

“ผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลักที่ชัดเจน สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และนวัตกรรม มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากรทุกระดับ แสดงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม จริยธรรม” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 9)

“ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และระดับการมีทักษะในการบริหารจัดการ (Conceptual Skill) ที่แตกต่างกัน รวมถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองในมิติที่ลึกและกว้าง (Bird Eye View) กว่าคนทั่วไป แต่ทุกอย่างต้องควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม จริยธรรม ความเอาใจใส่ต่อบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 11)

“ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ นำทุกคนไปสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้ ซึ่งทุกการทำงานย่อมเกิดปัญหา สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การทำงานเดินต่อไปได้หรือสำเร็จได้คือทักษะการแก้ปัญหาของผู้บริหาร” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 15)

“ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีภาวะผู้นำ เป็นผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ มีแผนการทำงานที่ชัดเจน มีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ต้องรู้บริบทของโรงเรียนอย่างชัดเจน รู้โครงสร้างขอบข่ายงานทุกฝ่าย มีความสามารถด้านเทคโนโลยี เพราะในปัจจุบันเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก AI จะช่วยให้ทุกอย่างง่ายขึ้น องค์ความรู้ต่าง ๆ สามารถสืบค้นได้อย่างกว้างขวาง หากผู้บริหารไม่มีความรู้หรือทักษะด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ สำหรับยุคปัจจุบัน ก็จะยากขึ้น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 19)

3. ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 6 ประเด็น คือ 1) ผู้บริหารวางเป้าหมายความสำเร็จอย่างชัดเจน และสร้างเชื่อมั่นเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ 2) ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเพื่อสร้างเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร 3) ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้างเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดกว้าง ให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูล 5) ผู้บริหารส่งเสริมความเป็นเลิศทุกมิติจนได้รับรางวัลการันตริเป็นการสร้างเชื่อมั่นและได้รับความนิยม 6) ผู้บริหารสร้างการรับรู้ ควบคุม มุ่งเน้นความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ ดังนี้

“ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์และมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพกับผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เปิดโอกาสและมีกลไกในการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยทำให้ทุกฝ่ายเห็นถึงเป้าหมายการพัฒนา และเส้นทางความสำเร็จที่กำลังจะเกิดขึ้น สร้างความเชื่อมั่นว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีส่วนร่วมในความสำเร็จเหล่านั้น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1)

“การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องสร้างเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับบุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาองค์ความรู้ ข้อมูลทางการศึกษาที่ทันสมัยอยู่เสมอ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3)

“โรงเรียนต้องสร้างเชื่อมั่นให้กับชุมชนจนได้รับความนิยม ให้เห็นว่าโรงเรียนมีคุณภาพอย่างไร ทำไมมีนักเรียนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และเมื่อนักเรียนจบหลักสูตรไปแล้ว นักเรียนจะได้อะไร จำนวนนักเรียนที่สูงขึ้น ความนิยมที่สูงขึ้นจะเป็นจุดเริ่มต้นของเส้นทางความสำเร็จต่าง ๆ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4)

“ผู้บริหารต้องสร้างความไว้วางใจ เน้นการสื่อสาร เน้นสร้างความเข้าใจ ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการรับฟัง ให้บุคลากรเห็นถึงความใส่ใจ รวมถึงต้องสร้างความเข้าใจให้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6)

“โรงเรียนควรสร้างเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย สร้างแบรนด์และภาพลักษณ์ที่ดี ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์ให้เข้ากับยุคสมัย เผยแพร่งานความสำเร็จต่าง ๆ ของโรงเรียนสู่สาธารณะ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7)

“ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่น และศรัทธาให้เกิดขึ้นก่อน หากครู ผู้ปกครอง และนักเรียนมีความศรัทธาก็คจะทำทุกอย่างด้วยความเต็มใจ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 14)

“โรงเรียนต้องส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมการแข่งขันเพื่อพัฒนาคุณภาพ เมื่อนักเรียนได้รับรางวัล ก็จะเป็นเครื่องหมายการันตีคุณภาพของโรงเรียน เป็นการสร้างความเชื่อมั่น และไว้วางใจของผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารต้องวางเป้าหมายความสำเร็จให้ชัดเจนเป็นเป้าหมายที่ทุกคนที่ส่วนร่วม และเป็นส่วนหนึ่ง ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นว่า สิ่งที่อยู่ข้างหน้าคือความสำเร็จ และเราทุกคนทำได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 18)

4. ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 6 ประเด็น คือ

- 1) ผู้บริหารวางแผนและบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง และตรวจสอบได้
- 2) ผู้บริหารวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ มีการใช้เงินงบประมาณอย่างเป็นระบบ และมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา
- 3) ผู้บริหารพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบได้ ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ
- 4) ผู้บริหารระดมทรัพยากรจากภายนอกและสร้างเครือข่ายการสนับสนุน
- 5) ผู้บริหารพัฒนาและระดมทุนที่หลากหลายช่องทางและยั่งยืน
- 6) ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้เงินงบประมาณต้องคุ้มค่า สอดคล้องกับความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุด

โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ ดังนี้

“การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใสเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โรงเรียนควรพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับหลักการของ TQA ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม มีการวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ คือ การเชื่อมโยงงบประมาณกับแผนกลยุทธ์ โดยการจัดทำงบประมาณต้องสอดคล้องและสนับสนุนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในทุกด้าน มีการควบคุมและกำกับดูแลการใช้งบประมาณ โดยมีระเบียบและแนวปฏิบัติในการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน รัดกุม และเป็นปัจจุบัน มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน รวมทั้งควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงบประมาณ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1)

“การบริหารงานงบประมาณควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบและมุ่งเน้นผลงาน ผลลัพธ์ตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อเป็นการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คุ้มค่า และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน โดยใช้กระบวนการตามขั้นตอนการบริหารงานของสถานศึกษาควรมุ่งเน้นความเป็นอิสระ การบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2)

“ผู้บริหารควรวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ โดยจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน วิเคราะห์ความต้องการงบประมาณโดยใช้ข้อมูลจากทุกกลุ่ม/ฝ่าย กำหนดกรอบการจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ และกำหนดแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวที่ยืดหยุ่น ปรับได้ตามสถานการณ์ ควรจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตามความสำคัญ เร่งด่วน และคุ้มค่า กระจายงบประมาณที่เป็นธรรม ต้องสนองความต้องการของทุกฝ่าย สอดคล้องกับพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีงบประมาณสำรองกรณีฉุกเฉินและโอกาสอื่นที่อาจเกิดขึ้น ระดมทรัพยากรและรายได้ โดยการพัฒนาและระดมทุนที่หลากหลายช่องทางและยั่งยืน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน ศิษย์เก่า และชุมชน และถูกต้องตามระเบียบกระทรวงการคลัง ควรพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบได้ ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดทำรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน พัฒนาบุคลากรด้านการเงินและบัญชีให้มีความเชี่ยวชาญ ทันท่วงทีเปลี่ยนแปลง จัดระบบการควบคุมภายในและตรวจสอบภายในที่เป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ ควรเปิดเผยข้อมูลการใช้งบประมาณต่อสาธารณะอย่างโปร่งใส สร้างช่องทางการมีส่วนร่วมและตรวจสอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดทำรายงานผลการใช้งบประมาณที่เข้าใจง่าย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4)

“ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายเพื่อระดมทรัพยากร มีการบริหารเงินงบประมาณตามนโยบายและแผนงานอย่างโปร่งใส รวดเร็ว ถูกต้อง ตรวจสอบได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7)

“ผู้บริหารต้องมีการสร้างเครือข่ายและมีการระดมทรัพยากรเพื่อให้มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการพัฒนา มีการบริหารงบประมาณเป็นไปตามกฎระเบียบ มีความโปร่งใส” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8)

“ผู้บริหารต้องมีการสร้างเครือข่ายและระดมทรัพยากรเพื่อให้มีเงินงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน มีการใช้เงินงบประมาณตามแผนนโยบายอย่างถูกต้องตามระเบียบ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 12)

“การวางแผนในการจัดสรรงบประมาณในโรงเรียนนับเป็นปัจจัยสำคัญ การบริหารงบประมาณต้องเป็นไปด้วยความโปร่งใสอย่างแท้จริง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 15)

5. ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ประกอบด้วย 14 ประเด็น คือ 1) ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิชาการทั้งระยะสั้นและระยะยาว 2) ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์บริบท และความต้องการของชุมชนมาปรับปรุงหลักสูตร และมีการติดตามผลผู้จบหลักสูตร 3) ผู้บริหารพัฒนางานด้านวิชาการจนมีผลงานในระดับชาติ และระดับนานาชาติ 4) ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ 5) ผู้บริหารสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการจนได้รับความนิยม 6) ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จนมีความโดดเด่นมีเอกลักษณ์ และมีความพิเศษ 7) ผู้บริหารปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นเชิงสมรรถนะ มีความหลากหลาย

ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง 8) ผู้บริหารพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ 9) ผู้บริหารจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน 10) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบัน การศึกษา องค์การภาครัฐและเอกชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนที่ได้รับรางวัล 11) ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรให้มีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกรรม 12) ผู้บริหารส่งเสริมการแข่งขันทักษะความเป็นเลิศทางวิชาการ 13) ผู้บริหารพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง 14) ครูสร้างระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน

โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ ดังนี้

“การบริหารงานวิชาการเพื่อให้ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ต้องยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นระบบมีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่โดดเด่น โดยบูรณาการหลักการของ TQA เข้ากับการดำเนินงานวิชาการในทุกมิติ และควรเพิ่มความเข้มแข็งด้านวิชาการ มีการบริหารหลักสูตร และการบริหารจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ เช่น การออกแบบกระบวนการที่เน้นผลลัพธ์ ฐานสมรรถนะการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ และการสื่อสารระหว่างครู ผู้เรียน และผู้ปกครอง ควรสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและดำเนินการปรับปรุงงานวิชาการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1)

“เนื่องจากแต่ละโรงเรียนมีบริบทที่แตกต่างกันทุกโรงเรียนจึงควรทบทวน ตั้งเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน การบริหารวิชาการควรมีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว ประชุมวิเคราะห์การทำงานในกลุ่มงานบริหารวิชาการ มีกระบวนการ PLC ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ร่วมกันวางแผนเพื่อพัฒนานำไปสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ โดยควรมีการวางแผนและพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการ และความคาดหวังของชุมชน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2)

“การส่งเสริมการแข่งขันทางด้านวิชาการเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ของครู และนักเรียนจนได้รับรางวัลทั้งระดับชาติ และระดับนานาชาติ จะเป็นเส้นทางในการพัฒนาระดับคุณภาพของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3)

“ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นหลักเพราะคุณภาพผู้เรียนจะบ่งบอกถึงระดับคุณภาพของสถานศึกษา หลักสูตรสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพนักเรียน หลักสูตรต้องพร้อม ต้องดี ต้องแตกต่าง ถึงจะสามารถมีสิทธิ์ส่งประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4)

“โรงเรียนที่จะมีคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ต้องมีการพัฒนางานวิชาการมาอย่างต่อเนื่องจนเห็นผลงานหรือผลลัพธ์เป็นรูปธรรม” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6)

“ผู้บริหารควรสนับสนุนจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน พัฒนาห้องสมุดหรือแหล่งความรู้ทางวิชาการต่าง ๆ ให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชนอื่น ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบหรือที่ได้รับรางวัล สร้างเครือข่ายวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ควรมีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน โดยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการเรียนรู้ การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาวิธีการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารวิชาการ การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data สร้างระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนรายบุคคล ควรพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง ใช้ข้อมูลจากการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอน สร้างเครื่องมือวัดที่มีมาตรฐานและครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ และวิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรายบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการประเมินของหมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7)

“ควรปรับปรุงหลักสูตรให้โดดเด่น สร้างเส้นทางในการประกอบอาชีพและการศึกษาที่ชัดเจนให้กับนักเรียนได้ เป็นหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการในยุคปัจจุบัน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10)

“ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสร้างทางเลือกในการพัฒนาสถานศึกษาของตัวเองอยู่เสมอ สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมควรมีการพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ สร้างเส้นทางการอยู่รอดบนเส้นทางการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนมีการจัดการเชิงระบบ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 11)

“ผู้บริหารต้องพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความโดดเด่น มีความพิเศษ น่าสนใจ ไม่เหมือนใคร ตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง ต้องสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการจนได้รับความนิยม หลักสูตรสถานศึกษาต้องตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 12)

“ผู้บริหารควรมีการพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพในระดับสากล สร้างแนวทางการศึกษาต่อให้แก่ผู้เรียนได้อย่างชัดเจน มุ่งเน้นการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกรรม มีการปรับปรุงหลักสูตรให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงและมีประสิทธิภาพสูงสุด” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 14)

“ผู้บริหารควรพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาทุกปีการศึกษาโดยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการของชุมชน ของผู้เรียน ของตลาดแรงงาน บริบท เป้าหมายของสถานศึกษา และต้องมีการติดตามผลการจบหลักสูตรของผู้เรียน มีการประเมินความพึงพอใจเพื่อนำผลมาพัฒนาหลักสูตร ต้องมีการปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นเชิงสมรรถนะผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้และมีความหลากหลาย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 18)

6. ด้านการบริหารบุคคล ประกอบด้วย 10 ประเด็น คือ 1) ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมิน อัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ 2) ผู้บริหารสรรหาบุคลากรเพียงพอกับความต้องการ 3) ผู้บริหารจัดระบบการพัฒนาครูตามความต้องการและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน 4) ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ ความสำเร็จ 5) ครูมุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง 6) ผู้บริหารพัฒนาการโค้ชและระบบพี่เลี้ยง 7) ผู้บริหารพัฒนานตนเองให้มีความสามารถรู้จักการบริหารคน 8) ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีระบบการเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น 9) ผู้บริหารออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว 10) ผู้บริหารติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติเป็นระยะเพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นระบบ

โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารบุคคล ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ ดังนี้

“ผู้บริหารควรพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับหลักการของ TQA โดยมุ่งเน้นการดึงดูด พัฒนา รักษา และสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและสร้างคุณค่าให้กับโรงเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ มีการวางแผนกำลังคน โดยวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต จัดทำแผนอัตราากำลังที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน และวางแผนกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ ตรงตามคุณสมบัติ และมีทัศนคติที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรมีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) โดยกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีเกณฑ์ที่ชัดเจน ให้รางวัลและการยกย่องโดยสร้างระบบการให้รางวัลและยกย่องบุคลากรที่สร้างผลงานดีเด่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน หรือมีรางวัลที่หลากหลายรูปแบบ เพื่อตอบสนองความต้องการและความแตกต่างของบุคลากร โดยมีกระบวนการ

พิจารณาและให้รางวัลที่โปร่งใสและเป็นธรรม และมีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1)

“การบริหารบุคคลให้เพียงพอ เหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในด้านต่าง ๆ การสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม การดูงาน การจัดทำโครงการแบบบูรณาการเป็นสิ่งสำคัญ เพราะครูมีส่วนสำคัญในการพัฒนานักเรียน หากครูมีองค์ความรู้และสมรรถนะที่สำคัญก็สามารถถ่ายทอดและจัดการเรียนการสอนเพื่อไปสู่เป้าหมายการพัฒนาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม การบริหารบุคคลจำเป็นต้องมีการเสริมแรง และให้กำลังใจกับผู้ที่มีความสามารถและทุ่มเทในการทำงาน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3)

“ควรวิเคราะห์และประเมินความต้องการอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการวางแผนสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญและการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ พัฒนาระบบการคัดเลือกกลุ่มผู้มีความสามารถ สร้างแรงจูงใจเพื่อดึงดูดให้ครูที่มีศักยภาพสูงไม่โอนย้าย จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่สอดคล้องกับศักยภาพ พัฒนาระบบพี่เลี้ยงหรือโค้ชที่มีประสิทธิภาพ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เข้มแข็ง พัฒนาระบบการประเมินผลที่เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ นำผลการประเมินไปพัฒนาหรือการให้รางวัลอย่างเป็นระบบ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5)

“ควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เน้นการทำงานเป็นทีม และสร้างความไว้วางใจ ส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง พัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ ออกแบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรมทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน ออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว สนับสนุนการพัฒนาวิทยฐานะและความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การวิจัยในชั้นเรียน และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 9)

“ต้องมีการคัดเลือกสรรหาครูและบุคลากรที่มีความสามารถ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ต้องสร้างความร่วมมือของบุคลากรภายในโรงเรียน ตั้งเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน และเป็นเป้าหมายเดียวกัน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10)

“ผู้บริหารต้องรู้จักการบริหารคน ต้องสร้างบุคลากรที่มีความสามารถ มีความพร้อมพร้อมที่จะร่วมกันเดินไปข้างหน้า พร้อมทั้งยกระดับคุณภาพ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 13)

“ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจให้ครูอยู่นาน จัดสรรครูให้ครบ ให้พอ ต้องสร้างความก้าวหน้าให้บุคลากรเพื่อมาเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนา” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 14)

“ผู้บริหารควรพัฒนาครูให้มีคุณภาพในด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ต้องมีการประเมินผลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

วางคนให้เหมาะกับงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ มีการพัฒนากำกับ นิเทศติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 16)

“ต้องส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตัวเองอยู่เสมอ พัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 18)

7. ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน ประกอบด้วย 11 ประเด็น คือ 1) ผู้บริหารวิเคราะห์แนวโน้ม ข้อมูลการศึกษาและคาดการณ์จำนวนนักเรียนเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว 2) ผู้บริหารวางแผน ส่งเสริม และสร้างเส้นทางความสำเร็จให้แก่ผู้เรียนอย่างชัดเจน 3) ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และปลอดภัย บำรุงรักษาอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ 4) ผู้บริหารบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ 5) ผู้บริหารจัดระบบการดูแล บำรุงรักษา สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) ครูผู้รับผิดชอบงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการพัฒนากระบวนการทำงานที่ได้มาตรฐานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 7) ผู้บริหารพัฒนาระบบสารสนเทศและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 8) ผู้บริหารพัฒนาระบบงานแนะแนวและระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ 9) ผู้บริหารให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยุติธรรม ทัวถึงและรวดเร็ว 10) ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา 11) ผู้บริหารจัดการ และควบคุมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ

โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารทั่วไปและกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ ดังนี้

“การพัฒนาการบริหารทั่วไปของโรงเรียนให้สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ควรมุ่งเน้นการสร้างระบบสนับสนุนการดำเนินงานหลักของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยครอบคลุมถึงการจัดการอาคารสถานที่ ทรัพยากร ระบบสารสนเทศ ความปลอดภัย และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีการจัดการอาคาร สถานที่ และสภาพแวดล้อม มีแผนการจัดการและบำรุงรักษาอาคาร สถานที่ แผนเผชิญเหตุ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความปลอดภัย ทันสมัย และพร้อมใช้งาน จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และสุขภาวะที่ดีของผู้เรียนและบุคลากร รักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความสวยงามของอาคาร สถานที่ ตลอดจนดำเนินการตามแนวทางการประหยัดพลังงาน การจัดการขยะ และการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้สามารถเข้าถึงและใช้งานได้สำหรับผู้พิการและผู้ที่มีความต้องการพิเศษ มีระบบการรักษาความปลอดภัยและสุขอนามัย รวมทั้งมีการบริหารจัดการระบบสารสนเทศที่สามารถใช้งานได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1)

“ควรมีการพัฒนาาระบบสารสนเทศ และอินเทอร์เน็ตให้พร้อมใช้งานทุกที่ทุกเวลา
 ควรสร้างทางเลือกในการพัฒนาตนเองให้แก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนเห็นเส้นทางความสำเร็จของตนเอง
 อย่างชัดเจน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5)

“ผู้บริหารควรออกแบบโครงสร้างที่เหมาะสมและคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่
 ความรับผิดชอบที่ชัดเจน พัฒนากลไกหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมองค์กร
 ที่มุ่งเน้นคุณภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการประเมินของ
 หมวดลักษณะสำคัญขององค์กร ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน พัฒนาระบบการทำงานที่
 ได้มาตรฐานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำระบบคุณภาพต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนามาตรฐาน
 การปฏิบัติงาน ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ควรดูแลการใช้อาคาร
 สถานที่อย่างมีประสิทธิภาพ จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และปลอดภัย บำรุงรักษาอาคาร
 สถานที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ควรจัดเก็บข้อมูลสำมะโน
 นักเรียนที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน มีการวิเคราะห์แนวโน้มนักเรียนเพื่อการวางแผนในระยะยาว
 ควรพัฒนาระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย ลดขั้นตอน ระยะเวลาในการดำเนินงาน
 รุกรการ จัดระบบการเก็บเอกสารที่มีประสิทธิภาพและสืบค้นง่าย มีการพัฒนาระบบการติดตาม
 ช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเสี่ยงต่อการหลุดออกจากระบบการศึกษา และความปลอดภัยของผู้เรียน
 พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง ส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตย สภานักเรียน การดูแล
 สุขภาพอนามัยที่ดีของผู้เรียน รักษาความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียน
 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ต่าง ๆ โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7)

“ผู้บริหารควรจัดระบบการดูแลอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมปลอดภัยเอื้ออำนวยต่อการ
 เรียนรู้ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต้องจัดพื้นที่ให้ชุมชนได้ใช้บริการ ผู้บริหารต้อง
 รู้จักจัดการ อำนวยความสะดวก สนับสนุนให้ทุกคนอย่างทั่วถึง ยุติธรรม” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 9)

“ผู้บริหารควรวางแผนการบริหารจัดการที่เน้นผู้รับบริการ การมีส่วนร่วม และการ
 เสริมสร้างความเชื่อมั่น ไว้วางใจจากผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษา
 สนับสนุนความร่วมมือเพื่อสร้างเครือข่ายการจัดการศึกษา การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู สถานศึกษา
 และการบริหารจัดการ ให้ความสำคัญกับความปลอดภัย ความสะดวก สะอาด ความเหมาะสม
 สวยงามและเพียงพอขององค์ประกอบด้านกายภาพ เช่น อาคารสถานที่ บริเวณภายในสถานศึกษา
 ห้องน้ำ ห้องปฏิบัติการ โดยมอบหมายผู้รับผิดชอบ และเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก
 ส่งเสริมพัฒนาระบบงานแนะแนว ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน กิจกรรมนักเรียน การพัฒนาทักษะสู่
 การมีอาชีพของนักเรียน ควรสร้าง จัดหา หรือพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อเพิ่ม
 ประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 11)

“ผู้บริหารต้องอำนวยความสะดวก จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา และยกระดับคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 14)

“ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารในการบริหาร และการจัดการของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การใช้งานอุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย การบำรุงรักษาและพัฒนาเป็นเรื่องสำคัญทั้งเรื่องระบบคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย อุปกรณ์ โปรแกรม ระบบการจัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ต้องมีระบบการดูแล บำรุงรักษา ซ่อมแซมให้พร้อมใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 16)

“ผู้บริหารควรวางแผน จัดการ ให้บริการ ดูแลให้โรงเรียนมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องน้ำ โรงอาหาร หอประชุม ที่สะอาดถูกสุขลักษณะ มีความมั่นคงแข็งแรงปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ได้แก่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพียงพอกับนักเรียนและอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี ควรมีการจัดการ และควบคุมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 17)

8. ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 9 ประเด็น คือ

1) ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือของศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้มแข็งและยั่งยืน 2) ผู้บริหารกระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม 3) ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 4) ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันกับองค์กร 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน 6) ผู้บริหารสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบมีส่วนร่วม 7) ผู้บริหารประสาน และขยายความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง 8) ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดี เป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนา 9) ผู้บริหารส่งเสริม และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการประเมินความพึงพอใจ และปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่าย

โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ ดังนี้

“ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร เพราะการได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติต้องอาศัยความมุ่งมั่นและความร่วมมือของบุคลากรทุกคนในองค์กร” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1)

“ผู้บริหารควรเรียนรู้ที่จะรับฟังและทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม มอบหมายงานให้ผู้ที่เหมาะสม และบริหารจัดการให้บุคลากรทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3)

“มีการกระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน ได้วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน รับรู้ว่าตนเองมีความสำคัญ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4)

“ควรสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งเครือข่ายภายในและภายนอก โดยเฉพาะเครือข่ายภายนอก จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพนำมาเป็นประสบการณ์ที่ดี เปิดโลกกว้าง ถ้าครูมีองค์ความรู้รอบด้าน ก็สามารถถ่ายทอดสู่ผู้เรียนได้ ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพสถานศึกษา และส่งโรงเรียนเข้าประเมินตนเองตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5)

“ผู้บริหารควรพัฒนาระบบการสรรหาและรักษาครูที่มีคุณภาพ สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จ ให้ครูได้มีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ เพื่อส่งเสริมการสร้างคามผูกพันกับองค์กร” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7)

“ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถือเป็นกำลังสนับสนุนที่สำคัญในการพัฒนา และการประเมินเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผู้บริหารจึงต้องบริหารจัดการให้มีความเข้มแข็ง ยั่งยืน ให้เครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม และเป็นแรงผลักดัน สู่ความสำเร็จ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10)

“ผู้บริหารควรส่งเสริมให้เกิดปฏิสัมพันธ์และความสัมพันธ์อันดีกับทุกภาคส่วน เปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุน ป้อนกัน ช่วยเหลือ และคุ้มครองนักเรียนร่วมกับโรงเรียน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 13)

“ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือ ควรทำบันทึกข้อตกลงกับเครือข่ายทางการศึกษา ที่ประสบความสำเร็จ และพัฒนานักเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการ บริบท และความเป็นไปของสังคม” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 14)

“ผู้บริหารต้องรู้บริบทของเครือข่าย เข้าใจ เข้าถึง รวดเร็ว เป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ ต้องเป็นทั้งผู้นำ และผู้มีส่วนร่วมของการพัฒนา” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 16)

“ยังมีเครือข่ายมากเส้นทางความก้าวหน้าก็ยิ่งมากขึ้น ผู้บริหารต้องขยายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 19)

สรุปประเด็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน จากการทำ EDRF รอบที่ 1 ผู้วิจัยสรุปการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วยสาระสำคัญ 8 ด้าน 77 ประเด็น ดังนี้ 1) ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา จำนวน 6 ประเด็น 2) ด้านการนำองค์กร จำนวน 15 ประเด็น 3) ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 6 ประเด็น 4) ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ จำนวน 6 ประเด็น 5) ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ จำนวน 14 ประเด็น 6) ด้านการบริหารบุคคล จำนวน 10 ประเด็น 7) ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน จำนวน 11 ประเด็น 8) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม จำนวน 9 ประเด็น

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จากการทำ EDFR รอบที่ 2 มีรายละเอียด ดังนี้

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) EDFR รอบที่ 2 จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ด้วยค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
1. ผู้บริหารวางแผนการ พัฒนาเชิงกลยุทธ์และ ดำเนินการยกระดับ คุณภาพในระยะยาว	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารเตรียมความ พร้อมในทุกด้านและปรับ แผนการดำเนินงานเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลงใน อนาคต	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารพัฒนา สถานศึกษาจนกลายเป็น โรงเรียนชั้นนำ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารพัฒนา สถานศึกษาเป็นองค์กร แห่งนวัตกรรม มีการ จัดการเชิงระบบ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
5. ผู้บริหารพัฒนา สถานศึกษาจนผ่านการ ประเมินโรงเรียน มาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award)	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารพัฒนา สถานศึกษา และควบคุม คุณภาพจนมีความพร้อม ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา สอดคล้องกัน ในระดับ มากที่สุด จำนวน 6 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ข้อ 1 ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเชิงกลยุทธ์และ ดำเนินการยกระดับคุณภาพในระยะยาว (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 2 ผู้บริหารเตรียมความพร้อมในทุกด้านและปรับแผนการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงใน อนาคต (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 3 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนกลายเป็น โรงเรียนชั้นนำ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 4 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม มีการจัดการเชิงระบบ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 5 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award) (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0)

ข้อ 6 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา และควบคุมคุณภาพจนมีความพร้อมตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติด้านการนำองค์กร

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม $ Mdn-Mo $	พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
1. ผู้บริหารวางแผนเชิงกลยุทธ์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารกำหนดผลลัพธ์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของสถานศึกษา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติและวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสของตนเอง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และนวัตกรรม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารทำความเข้าใจในบริบท โครงสร้าง ขอบข่ายงานของทุกฝ่าย และจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการนำองค์กร (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
6. ผู้บริหารพัฒนาตนเอง ให้มีภาวะผู้นำ เป็นทั้งผู้นำ ทางวิชาการ และเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารพัฒนาตนเอง ให้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถ บริหารความเสี่ยง และ ความขัดแย้ง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารกล้าทำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารควรมีความ เสียสละ และมีความ รับผิดชอบสูง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารพัฒนาทักษะ การแก้ปัญหา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารพัฒนาตนเอง ให้มีความสามารถด้าน เทคโนโลยี	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. ผู้บริหารพัฒนาตนเอง ให้มีทักษะด้านความคิด มีวิสัยทัศน์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
13. ผู้บริหารมีความ โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และสร้าง ประโยชน์ให้แก่สังคม	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
14. ผู้บริหารพัฒนาองค์ ความรู้ด้านการประเมิน ประสิทธิภาพของการ ดำเนินงานอยู่เสมอ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
15. ผู้บริหารพัฒนาตนเอง จนสามารถควบคุม คุณภาพการศึกษา และประสิทธิผลของ สถานศึกษาได้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด จำนวน 15 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ข้อ 1 ผู้บริหารวางแผนเชิงกลยุทธ์ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 2 ผู้บริหารกำหนดผลลัพธ์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของสถานศึกษา (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 3 ผู้บริหารศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และ วิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสของตนเอง (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 4 ผู้บริหาร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และนวัตกรรม (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 5 ผู้บริหารทำความเข้าใจในบริบท โครงสร้าง ขอบข่ายงานของทุกฝ่าย และจัด โครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 6 ผู้บริหารพัฒนา ตนเองให้มีภาวะผู้นำ เป็นทั้งผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (ค่าสถิติ Mdn = 5,

$|Mdn-Mo| = 0, IQR = 0$) ข้อ 7 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถบริหารความเสี่ยง และความขัดแย้ง (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 1$) ข้อ 8 ผู้บริหารกล้าทำกล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0$) ข้อ 9 ผู้บริหารควรมีความเสียสละ และมีความรับผิดชอบสูง (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 1$) ข้อ 10 ผู้บริหารพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0$) ข้อ 11 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0$) ข้อ 12 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีทักษะด้านความคิด มีวิสัยทัศน์ (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0$) ข้อ 13 ผู้บริหารมีความโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 1$) ข้อ 14 ผู้บริหารพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่เสมอ (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0$) ข้อ 15 ผู้บริหารพัฒนาตนเองจนสามารถควบคุมคุณภาพการศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ (ค่าสถิติ $Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0$)

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม $ Mdn-Mo $	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความเห็น คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
1. ผู้บริหารวางเป้าหมาย ความสำเร็จอย่างชัดเจน และสร้างความเชื่อมั่นเพื่อ นำพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีภายใน องค์กรเพื่อสร้างความ เชื่อมั่นและทัศนคติที่ดี ให้กับบุคลากร	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
3. ผู้บริหารสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้าง ความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่ ส่งเสริมการสื่อสารอย่าง เปิดกว้าง ให้โอกาสในการ แลกเปลี่ยนข้อมูล	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารส่งเสริมความ เป็นเลิศทุกมิติจนได้รับ รางวัลการันตริเป็นการ สร้างความเชื่อมั่นและ ได้รับความนิยม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารสร้างการรับรู้ ควบคุม มุ่งเน้นความ เข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับ เป้าหมาย และแนวทาง การพัฒนาให้แก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกันในระดับมากที่สุด จำนวน 6 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ข้อ 1 ผู้บริหารวางเป้าหมายความสำเร็จอย่างชัดเจน และสร้างเชื่อมั่นเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 2 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเพื่อสร้างเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 3 ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 4 ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดกว้าง ให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูล (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 5 ผู้บริหารส่งเสริมความเป็นเลิศทุกมิติจนได้รับรางวัลการันตีเป็นการสร้างเชื่อมั่นและได้รับความนิยม (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 6 ผู้บริหารสร้างการรับรู้ ควบคุม มุ่งเน้นความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม $ Mdn-Mo $	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	
1. ผู้บริหารวางแผนและ บริหารงบประมาณอย่าง โปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง และตรวจสอบได้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารวางแผน งบประมาณเชิงกลยุทธ์ มีการใช้เงินงบประมาณ อย่างเป็นระบบ และ มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตาม เป้าหมายของสถานศึกษา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
3. ผู้บริหารพัฒนาระบบ การเงินและบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบได้ ใช้เทคโนโลยี ในการบริหารจัดการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารระดม ทรัพยากรจากภายนอก และสร้างเครือข่ายการ สนับสนุน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารพัฒนาและ ระดมทุนที่หลากหลาย ช่องทางและยั่งยืน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารจัดสรร งบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ และการใช้ เงินงบประมาณต้องคุ้มค่า สอดคล้องกับ ความต้องการ และเกิด ประโยชน์สูงสุด	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด จำนวน 6 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ข้อ 1 ผู้บริหารวางแผนและบริหารงบประมาณ อย่างโปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง และตรวจสอบได้ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 2 ผู้บริหารวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ มีการใช้เงินงบประมาณอย่างเป็นระบบ และ

มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 3 ผู้บริหารพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบได้ ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 4 ผู้บริหารระดมทรัพยากรจากภายนอกและสร้างเครือข่ายการสนับสนุน (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 5 ผู้บริหารพัฒนาและระดมทุนที่หลากหลายช่องทางและยั่งยืน (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 6 ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้เงินงบประมาณต้องคุ้มค่า สอดคล้องกับความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุด (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$)

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธ ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธฐาน- ฐานนิยม $ Mdn-Mo $	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
1. ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัย เพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนางานวิชาการทั้ง ระยะสั้นและระยะยาว	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารนำผลการ วิเคราะห์บริบท และความ ต้องการของชุมชนมา ปรับปรุงหลักสูตร และมี การติดตามผลผู้จบ หลักสูตร	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารพัฒนางานด้าน วิชาการจนมีผลงานใน ระดับชาติ และระดับ นานาชาติ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
4. ผู้บริหารพัฒนา นวัตกรรมการบริหารงาน วิชาการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารสร้างความ เข้มแข็งทางด้านวิชาการ จนได้รับความนิยม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา จนมี ความโดดเด่นมีเอกลักษณ์ และมีความพิเศษ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารปรับปรุง หลักสูตรสถานศึกษาให้ เป็นเชิงสมรรถนะ มีความ หลากหลาย ส่งเสริมการ จัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผู้เรียนสามารถ ปฏิบัติได้ด้วยตนเอง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารพัฒนาระบบ สารสนเทศเพื่อการ บริหารงานวิชาการอย่างมี ประสิทธิภาพ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
9. ผู้บริหารจัดการสื่อและ แหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้ง ภายในและภายนอก โรงเรียน ส่งเสริมการใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและ แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับ สถาบันการศึกษา องค์กร ภาครัฐและเอกชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ โรงเรียนต้นแบบหรือ โรงเรียนที่ได้รับรางวัล	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารพัฒนา หลักสูตรให้มีการจัดการ เรียนการสอนที่มุ่งเน้นการ สร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกรรม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. ผู้บริหารส่งเสริมการ แข่งขันทักษะความเป็น เลิศทางวิชาการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
13. ผู้บริหารพัฒนาระบบ การวัดและประเมินผลที่ หลากหลายและสอดคล้อง กับสภาพจริง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
14. ครูสร้างระบบการ ติดตามความก้าวหน้าของ ผู้เรียน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ สอดคล้องกัน ในระดับ มากที่สุด จำนวน 14 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ข้อ 1 ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนางานวิชาการทั้งระยะสั้นและระยะยาว (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 2 ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์บริบท และความต้องการของชุมชนมาปรับปรุงหลักสูตร และมีการ ติดตามผลผู้จบหลักสูตร (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 3 ผู้บริหารพัฒนางาน ด้านวิชาการจนมีผลงานในระดับชาติ และระดับนานาชาติ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 4 ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 5 ผู้บริหารสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการจนได้รับความนิยมนิยม (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 6 ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จนมีความโดดเด่นมีเอกลักษณ์ และมีความพิเศษ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 7 ผู้บริหารปรับปรุงหลักสูตร สถานศึกษาให้เป็นเชิงสมรรถนะ มีความหลากหลาย ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 8 ผู้บริหาร พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 9 ผู้บริหารจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (ค่าสถิติ Mdn = 5,

$|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 1$) ข้อ 10 ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนที่ได้รับรางวัล (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 11 ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรให้มีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกรรม (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 12 ผู้บริหารส่งเสริมการแข่งขันทักษะความเป็นเลิศทางวิชาการ (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 13 ผู้บริหารพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 1$) ข้อ 14 ครูสร้างระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn-Mo| = 0$, $IQR = 0$)

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารบุคคล

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม $ Mdn-Mo $	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
1. ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากร ให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารสรรหา บุคลากรเพียงพอกับความ ต้องการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารจัดระบบการ พัฒนาครูตามความ ต้องการและสอดคล้องกับ เป้าหมายของโรงเรียน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการบริหารบุคคล (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
4. ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ ความสำเร็จ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ครูมุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารพัฒนาการโค้ช และระบบพี่เลี้ยง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารพัฒนาตนเอง ให้มีความสามารถรู้จักการบริหารคน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีระบบการเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการบริหารบุคคล (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
10. ผู้บริหารติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการ ปฏิบัติเป็นระยะ เพื่อนำผลการประเมินไป พัฒนาอย่างเป็นระบบ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารบุคคล สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด จำนวน 10 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ข้อ 1 ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 2 ผู้บริหารสรรหาบุคลากรเพียงพอกับความต้องการ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 3 ผู้บริหารจัดระบบการพัฒนาครูตามความต้องการและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 4 ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ ความสำเร็จ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 5 ครูมุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 6 ผู้บริหารพัฒนาการโค้ชและระบบพี่เลี้ยง (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 7 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถรู้จักการบริหารคน (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 8 ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีระบบการเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 9 ผู้บริหารออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 1) ข้อ 10 บริหารติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติเป็นระยะเพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นระบบ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0)

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
1. ผู้บริหารวิเคราะห์ แนวโน้ม ข้อมูลการศึกษา และคาดการณ์จำนวน นักเรียนเพื่อการวางแผน กลยุทธ์ในระยะยาว	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารวางแผน ส่งเสริม และสร้างเส้นทาง ความสำเร็จให้แก่ผู้เรียน อย่างชัดเจน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารจัดสภาพ แวดล้อมที่เอื้อต่อการ เรียนรู้และปลอดภัย บำรุงรักษาอาคารสถานที่ อย่างเป็นระบบ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารบริหารจัดการ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้มีความเหมาะสม เพียงพอกับความต้องการ	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธ ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
5. ผู้บริหารจัดการระบบ การดูแล บำรุงรักษา สื่อ เทคโนโลยีและ แหล่งเรียนรู้อย่างมี ประสิทธิภาพ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ครูผู้รับผิดชอบงาน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ ชัดเจน มีการพัฒนา กระบวนการทำงานที่ได้ มาตรฐานและปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารพัฒนาระบบ สารสนเทศ และนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารพัฒนา ระบบงานแนะแนว และ ระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารให้บริการผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ยุติธรรม ทั้งถึงและรวดเร็ว	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจกรรมนักเรียน (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
10. ผู้บริหารพัฒนา นวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่ เป็นเลิศเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหาร งานทั่วไปในสถานศึกษา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารจัดการ และ ควบคุมทรัพยากรอย่าง เป็นระบบ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจกรรมนักเรียน สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด จำนวน 11 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ข้อ 1 ผู้บริหารวิเคราะห์แนวโน้ม ข้อมูล การศึกษาและคาดการณ์จำนวนนักเรียนเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 2 ผู้บริหารวางแผน ส่งเสริม และสร้างเส้นทางความสำเร็จให้แก่ผู้เรียน อย่างชัดเจน (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 3 ผู้บริหารจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้และปลอดภัย บำรุงรักษาอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 4 ผู้บริหารบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 1) ข้อ 5 ผู้บริหารจัดการระบบการดูแล บำรุงรักษา สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 6 ครูผู้รับผิดชอบงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการพัฒนากระบวนการทำงานที่ได้มาตรฐานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 1) ข้อ 7 ผู้บริหารพัฒนาระบบสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 8 ผู้บริหารพัฒนาระบบงาน แนะนำ และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| =

0, IQR = 0) ข้อ 9 ผู้บริหารให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยุติธรรม ทั้งถึงและรวดเร็ว (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 1) ข้อ 10 ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0) ข้อ 11 ผู้บริหารจัดการ และควบคุมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn-Mo| = 0, IQR = 0)

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม (Mdn- Mo)	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
1. ผู้บริหารวางแผนการ พัฒนาเครือข่ายความ ร่วมมือของศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียให้เข้มแข็ง และยั่งยืน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารกระจาย อำนาจและสร้างการ มีส่วนร่วม	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารส่งเสริมการ ทำงานเป็นทีม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารให้บุคลากรมี ส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้น ของการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันกับองค์กร	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	EDFR รอบที่ 2					
	มัธย ฐาน (Mdn)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยฐาน- ฐานนิยม Mdn- Mo	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ คิดเห็น	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้แสดงความ คิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารสร้างภาคี เครือข่ายเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนแบบ มีส่วนร่วม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารประสาน และขยายความร่วมมือ อย่างต่อเนื่อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารสร้างความ สัมพันธ์อันดี เป็นผู้นำและ มีส่วนร่วมในการพัฒนา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารส่งเสริม และ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการ ประเมินความพึงพอใจ และปรับปรุงการดำเนิน งานเพื่อสร้างความพึง พอใจให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่าย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด จำนวน 9 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น ข้อ 1 ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือของศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้มแข็งและยั่งยืน (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 2 ผู้บริหารกระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 1$) ข้อ 3 ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 4 ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันกับองค์กร (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 6 ผู้บริหารสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบมีส่วนร่วม (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 7 ผู้บริหารประสาน และขยายความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 8 ผู้บริหารสร้างความ สัมพันธ์อันดี เป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนา (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 0$) ข้อ 9 ผู้บริหารส่งเสริม และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการ ประเมินความพึงพอใจ และปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่าย (ค่าสถิติ $Mdn = 5$, $|Mdn - Mo| = 0$, $IQR = 0$)

ตารางที่ 9 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
1. ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา		
การวางแผน (Planning)	1. ผู้บริหารวางแผนการพัฒนา เชิงกลยุทธ์และดำเนินการ ยกระดับคุณภาพในระยะยาว	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.5)
การจัดองค์กร (Organizing)	2. ผู้บริหารเตรียมความพร้อม ในทุกด้านและปรับแผนการ ดำเนินงานเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงในอนาคต	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1 และ 7.5)

ตารางที่ 9 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การนำองค์กร (Leading)	3. ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา จนกลายเป็นโรงเรียนชั้นนำ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1 และ 6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1 และ 7.5)
	4. ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการ จัดการเชิงระบบ	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.5)
	5. ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา จนผ่านการประเมินโรงเรียน มาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award)	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1 และ 6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1 และ 7.5)
การควบคุม ติดตาม (Controlling)	6. ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา และควบคุมคุณภาพจนมีความ พร้อมตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.5)

ตารางที่ 10 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
2. ด้านการนำองค์กร		
การวางแผน (Planning)	1. ผู้บริหารวางแผนเชิงกลยุทธ์	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	2. ผู้บริหารกำหนดผลลัพธ์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของสถานศึกษา	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	3. ผู้บริหารศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสของตนเอง	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
การจัดองค์กร (Organizing)	4. ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และนวัตกรรม	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	5. ผู้บริหารทำความเข้าใจในบริบท โครงสร้าง ขอบข่ายงานของทุกฝ่าย และจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4 และ 7.5)
การนำองค์กร (Leading)	6. ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ เป็นทั้งผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)

ตารางที่ 10 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การนำองค์กร (Leading)	7. ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถบริหารความเสี่ยง และความขัดแย้ง	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	8. ผู้บริหารกล้าทำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	9. ผู้บริหารควรมีความเสียสละ และมีความรับผิดชอบสูง	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1 และ 1.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	10. ผู้บริหารพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	11. ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4 และ 7.5)
	12. ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้ด้านความคิด มีวิสัยทัศน์	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	13. ผู้บริหารมีความโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)

ตารางที่ 10 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การควบคุม ติดตาม (Controlling)	14. ผู้บริหารพัฒนาองค์ความรู้ ด้านการประเมินประสิทธิภาพ ของการดำเนินงานอยู่เสมอ	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4 และ 7.5)
	15. ผู้บริหารพัฒนาตนเอง จนสามารถควบคุมคุณภาพ การศึกษา และประสิทธิผล ของสถานศึกษาได้	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)

ตารางที่ 11 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
3. ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
การวางแผน (Planning)	1. ผู้บริหารวางเป้าหมาย ความสำเร็จอย่างชัดเจน และสร้างความเชื่อมั่นเพื่อนำพา องค์กรไปสู่ความสำเร็จ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2 และ 7.5)

ตารางที่ 11 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การจัดองค์กร (Organizing)	2. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีภายในองค์กรเพื่อสร้างความ เชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีให้กับ บุคลากร	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.3 และ 7.5)
	3. ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.2 และ 7.5)
	4. ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ส่งเสริมการสื่อสาร อย่างเปิดเผย ให้โอกาสในการ แลกเปลี่ยนข้อมูล	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2 และ 7.5)
การนำองค์กร (Leading)	5. ผู้บริหารส่งเสริมความเป็น เลิศทุกมิติจนได้รับรางวัลการัน ตริเป็นการสร้างความเชื่อมั่น และได้รับความนิยมน	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1 และ 6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1 และ 7.2)
การควบคุม ติดตาม (Controlling)	6. ผู้บริหารสร้างการรับรู้ ควบคุม มุ่งเน้นความเข้าใจที่ ตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาให้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2 และ 7.5)

ตารางที่ 12 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
4. ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ		
การวางแผน (Planning)	1. ผู้บริหารวางแผนและบริหาร งบประมาณอย่างโปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง และ ตรวจสอบได้	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	2. ผู้บริหารวางแผนงบประมาณ เชิงกลยุทธ์ มีการใช้เงิน งบประมาณอย่างเป็นระบบ และมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตาม เป้าหมายของสถานศึกษา	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4 และ 7.5)
การจัดองค์กร (Organizing)	3. ผู้บริหารพัฒนาระบบการเงิน และบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบ ได้ ใช้เทคโนโลยีในการบริหาร จัดการ	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4 และ 7.5)
การนำองค์กร (Leading)	4. ผู้บริหารระดมทรัพยากร จากภายนอกและสร้างเครือข่าย การสนับสนุน	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 12 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การนำองค์กร (Leading)	5. ผู้บริหารพัฒนาและระดมทุน ที่หลากหลายช่องทางและยั่งยืน	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)
การควบคุม ติดตาม (Controlling)	6. ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้ เงินงบประมาณต้องคุ้มค่า สอดคล้องกับความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุด	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1 และ 2.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 13 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
5. ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ		
การวางแผน (Planning)	1. ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิชาการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.2, 7.4 และ 7.5)
	2. ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์บริบท และความต้องการของชุมชนมาปรับปรุงหลักสูตร และมีการติดตามผลผู้จบหลักสูตร	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)
การจัดองค์กร (Organizing)	3. ผู้บริหารพัฒนางานด้านวิชาการจนมีผลงานในระดับชาติ และระดับนานาชาติ	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 13 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การจัดองค์กร (Organizing)	4. ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรม การบริหารงานวิชาการ	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)
	5. ผู้บริหารสร้างความเข้มแข็ง ทางด้านวิชาการจนได้รับ ความนิยม	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)
การนำองค์กร (Leading)	6. ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา จนมีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์ และมีความพิเศษ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 13 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การนำองค์กร (Leading)	7. ผู้บริหารปรับปรุงหลักสูตร สถานศึกษาให้เป็นเชิงสมรรถนะ มีความหลากหลาย ส่งเสริมการ จัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผู้เรียนสามารถปฏิบัติ ได้ด้วยตนเอง	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.2, 7.4 และ 7.5)
	8. ผู้บริหารพัฒนาระบบ สารสนเทศเพื่อการบริหารงาน วิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)
	9. ผู้บริหารจัดหาสื่อและแหล่ง เรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่ง เรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน ส่งเสริมการใช้ภูมิ ปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ ในชุมชน	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)
	10. ผู้บริหารสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับสถาบัน การศึกษา องค์กรภาครัฐและ เอกชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ โรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียน ที่ได้รับรางวัล	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 13 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การควบคุม ติดตาม (Controlling)	11. ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรให้มีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกรรม	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)
	12. ผู้บริหารส่งเสริมการแข่งขันทักษะความเป็นเลิศทางวิชาการ	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1 และ 6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1 และ 7.5)
	13. ผู้บริหารพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)
	14. ครูสร้างระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1 และ 7.2)

ตารางที่ 14 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัล
คุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารบุคคล

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
6. ด้านการบริหารบุคคล		
การวางแผน (Planning)	1. ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมิน อัตรากำลัง สรรหา คัดเลือก บุคลากรให้เหมาะสมกับงานซึ่ง เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3 และ 7.4)
	2. ผู้บริหารสรรหาบุคลากร เพียงพอกับความต้องการ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3 และ 7.4)
การจัดองค์กร (Organizing)	3. ผู้บริหารจัดระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามความต้องการและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3, 7.4 และ 7.5)
	4. ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ ความสำเร็จ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3)
	5. ครูมุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3)
	6. ผู้บริหารพัฒนาการโค้ชและระบบพี่เลี้ยง	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2)

		● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3)
--	--	------------------------

ตารางที่ 14 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารบุคคล (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การนำองค์กร (Leading)	7. ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถรู้จักการบริหารคน	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.4)
	8. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีระบบการเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น	● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3)
	9. ผู้บริหารออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3 และ 7.5)
การควบคุม ติดตาม (Controlling)	10. ผู้บริหารติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติเป็นระยะ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นระบบ	● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1 และ 6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.3, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 15 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจกรรมนักเรียน

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
7. ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจกรรมนักเรียน		
การวางแผน (Planning)	1. ผู้บริหารวิเคราะห์แนวโน้ม ข้อมูลการศึกษาและคาดการณ์ จำนวนนักเรียนเพื่อการวางแผน กลยุทธ์ในระยะยาว	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.2, 7.4 และ 7.5)
	2. ผู้บริหารวางแผน ส่งเสริม และสร้างเส้นทางความสำเร็จ ให้แก่ผู้เรียนอย่างชัดเจน	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2 และ 7.5)
การจัดองค์กร (Organizing)	3. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการเรียนรู้และปลอดภัย บำรุงรักษาอาคารสถานที่ อย่างเป็นระบบ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 15 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การจัดองค์กร (Organizing)	4. ผู้บริหารบริหารจัดการ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกให้มีปริมาณเพียงพอกับ ความต้องการ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)
	5. ผู้บริหารจัดระบบการดูแล บำรุงรักษา สื่อ เทคโนโลยีและ แหล่งเรียนรู้อย่างมี ประสิทธิภาพ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)
	6. ครูผู้รับผิดชอบงานจัดทำ คู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการพัฒนากระบวนการทำงาน ที่ได้มาตรฐานและปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1)
การนำองค์กร (Leading)	7. ผู้บริหารพัฒนาระบบ สารสนเทศ และนำเทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุด	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 15 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การนำองค์กร (Leading)	8. ผู้บริหารพัฒนาระบบงาน แผน และระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2 และ 7.5)
	9. ผู้บริหารให้บริการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างยุติธรรม ทั้งถึง และรวดเร็ว	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.2) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2 และ 7.4)
	10. ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารงานทั่วไป ในสถานศึกษา	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.5)
การควบคุม ติดตาม (Controlling)	11. ผู้บริหารจัดการ และ ควบคุมทรัพยากรอย่าง เป็นระบบ	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 16 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
8. ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม		
การวางแผน (Planning)	1. ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือของศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้มแข็งและยั่งยืน	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1 และ 2.2) ● หมวด 3 ลูกค้า (3.1 และ 3.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.2, 7.4 และ 7.5)
	2. ผู้บริหารกระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3, 7.4 และ 7.5)
การจัดองค์กร (Organizing)	3. ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3, 7.4 และ 7.5)
	4. ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมการสร้างความผูกพันกับองค์กร	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 16 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การจัดองค์กร (Organizing)	5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3, 7.4 และ 7.5)
	6. ผู้บริหารสร้างภาคีเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แบบมีส่วนร่วม	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1 และ 2.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)
	7. ผู้บริหารประสาน และขยาย ความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.1 และ 2.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.4 และ 7.5)
การนำองค์กร (Leading)	8. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ อันดี เป็นผู้นำและมีส่วนร่วม ในการพัฒนา	● โครงร่างองค์กร (1) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 5 บุคลากร (5.1 และ 5.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.3, 7.4 และ 7.5)

ตารางที่ 16 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (ต่อ)

การบริหาร องค์กร	กระบวนการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
การควบคุม ติดตาม (Controlling)	9. ผู้บริหารส่งเสริม และสร้าง ปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการประเมิน ความพึงพอใจ และปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อสร้างความ พึงพอใจให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่าย	● โครงร่างองค์กร (2) ● หมวด 1 การนำองค์กร (1.1) ● หมวด 2 กลยุทธ์ (2.2) ● หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (4.1 และ 4.2) ● หมวด 6 การปฏิบัติการ (6.1 และ 6.2) ● หมวด 7 ผลลัพธ์ (7.1, 7.3, 7.4 และ 7.5)



กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 5 กระบวนการการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นการวิจัยอนาคตด้วยเทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ที่ได้คัดเลือกมาแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งพิจารณาจากคุณวุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งหรือประสบการณ์การบริหารงานที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) และการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ใช้ในการทำ EDFR รอบที่ 1 และแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการทำ EDFR รอบที่ 2 โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเริ่มดำเนินการตั้งแต่การทำ EDFR รอบที่ 1 ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยได้เลือกมาแบบเฉพาะเจาะจงและติดต่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เดินทางไปพบและสัมภาษณ์ด้วยตนเอง สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำ EDFR รอบที่ 2 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างขึ้นจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาจากการการทำ EDFR รอบที่ 1 โดยผู้วิจัยได้เดินทางไปเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ มัชฌิม (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีผลการวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วย ตัวแปรของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่จำแนกออกเป็น 8 ด้าน 77 ประเด็น ได้แก่

1. ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเชิงกลยุทธ์และดำเนินการยกระดับคุณภาพในระยะยาว การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารเตรียมความพร้อมในทุกด้านและปรับแผนการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การนำองค์กร

ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนกลายเป็นโรงเรียนชั้นนำ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการจัดการเชิงระบบ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award) การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา และควบคุมคุณภาพจนมีความพร้อมตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

2. ด้านการนำองค์กร ประกอบด้วย 15 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารกำหนดผลลัพธ์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของสถานศึกษา ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสของตนเอง การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และนวัตกรรม ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารทำความเข้าใจในบริบท โครงสร้าง ขอบข่ายงานของทุกฝ่าย และจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ เป็นทั้งผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถบริหารความเสี่ยง และความขัดแย้ง ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารกล้าทำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารมีความเสียสละ และมีความรับผิดชอบสูง ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา ประเด็นที่ 11 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี ประเด็นที่ 12 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีทักษะด้านความคิด มีวิสัยทัศน์ ประเด็นที่ 13 ผู้บริหารมีความโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 14 ผู้บริหารพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่เสมอ ประเด็นที่ 15 ผู้บริหารพัฒนาตนเองจนสามารถควบคุมคุณภาพการศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาได้

3. ด้านการสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 6 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางเป้าหมายความสำเร็จอย่างชัดเจน และสร้างความเชื่อมั่นเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดเผย ให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูล การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมความเป็นเลิศทุกมิติจนได้รับรางวัลการันตริเป็น การสร้างความเชื่อมั่นและได้รับความนิยม การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารสร้างการรับรู้ ควบคุม มุ่งเน้นความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 6 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนและบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง และตรวจสอบได้ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ มีการใช้เงินงบประมาณอย่างเป็นระบบ และมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบได้ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารระดมทรัพยากรจากภายนอกและสร้างเครือข่ายการสนับสนุน การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารพัฒนาและระดมทุนที่หลากหลายช่องทางและยั่งยืน การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้เงินงบประมาณต้องคุ้มค่า สอดคล้องกับความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุด

5. ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ประกอบด้วย 14 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางาน วิชาการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์บริบท และความต้องการ ของชุมชนมาปรับปรุงหลักสูตร และมีการติดตามผลผู้จบหลักสูตร การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารพัฒนางานด้านวิชาการจนมีผลงานในระดับชาติ และระดับนานาชาติ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหาร พัฒนาวัตถกรรมการบริหารงานวิชาการ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการจน ได้รับความนิยม การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จนมีความ โดดเด่นมีเอกลักษณ์ และมีความพิเศษ ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นเชิง สมรรถนะ มีความหลากหลาย ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผู้เรียนสามารถปฏิบัติ ได้ด้วยตนเอง 8 ผู้บริหารพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับสถาบัน การศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียน ต้นแบบหรือโรงเรียนที่ได้รับรางวัล ประเด็นที่ 11 ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรให้มีการจัดการเรียนการ สอนที่มุ่งเน้นการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกรรม ประเด็นที่ 12 ผู้บริหารส่งเสริมการแข่งขันทักษะความเป็น เลิศทางวิชาการ การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 13 ผู้บริหารพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล ที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 14 ครูสร้างระบบการ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน

6. ด้านการบริหารบุคคล ประกอบด้วย 10 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสม กับงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสรรหาบุคลากรเพียงพอกับความ ต้องการ การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารจัดระบบการพัฒนาครูตามความต้องการและ

สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ ความสำเร็จ ประเด็นที่ 5 ครูมุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารพัฒนาการโค้ชและระบบพี่เลี้ยง การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถรู้จักการบริหารคน ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีระบบการเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติเป็นระยะ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นระบบ

7. ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน ประกอบด้วย 11 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวิเคราะห์แนวโน้ม ข้อมูลการศึกษาและคาดการณ์จำนวนนักเรียนเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารวางแผน ส่งเสริมและสร้างเส้นทางความสำเร็จให้แก่ผู้เรียนอย่างชัดเจน การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และปลอดภัย บำรุงรักษาอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารจัดระบบการดูแล บำรุงรักษา สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 6 ครูผู้รับผิดชอบงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการพัฒนากระบวนการทำงานที่ได้มาตรฐานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารพัฒนาระบบสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารพัฒนาระบบงานแนะแนว และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยุติธรรม ท่วงทีและรวดเร็ว ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 11 ผู้บริหารจัดการ และควบคุมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ

8. ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 9 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือของศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้มแข็งและยั่งยืน การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารกระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมการสร้างความรู้พูนกับองค์กร ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบมีส่วนร่วม ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารประสาน และขยายความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ประเด็น

ที่ 8 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดี เป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนา การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารส่งเสริม และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการประเมินความพึงพอใจ และปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่าย

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วย ตัวแปรของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่จำแนกออกเป็น 8 ด้าน 77 ประเด็น มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วยสาระสำคัญ 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา 2) ด้านการนำองค์กร 3) ด้านการสร้าง ความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหาร งบประมาณ 5) ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 6) ด้านการบริหารบุคคล 7) ด้านการ บริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน 8) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็น กระบวนการที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และการ ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ รวมทั้งค่านิยมและ แนวคิดหลักของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 11 ประการ ซึ่งเป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่พบว่าฝัง ลึกอยู่ในหลายองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective) 2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) 3) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้น ลูกค้า (Customer-Focused Excellence) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing People) 5) ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัว (Agility and Resilience) 6) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) 7) การมุ่งเน้นความสำเร็จและการจัดการเพื่อนวัตกรรม (Focus on Success and Innovation) 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) 9) การสร้าง ประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions) 10) จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and Transparency) 11) การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results) ทั้งนี้ หากพิจารณาผลการวิจัยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติทั้ง 8 ด้าน สอดคล้องกับ อุดม ชูลีวรรณ โดยศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล พบว่า องค์ประกอบของระบบการบริหารจัดการคุณภาพ โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากลมีทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีการ สื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ และสมรรถนะ

ขององค์กร ผู้บริหารมุ่งมั่นในการสร้างค่านิยมให้กับนักเรียน โรงเรียนมีการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย หลักธรรมาภิบาล เสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศของโรงเรียน 2) การวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารดำเนินการให้มีการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของภาคเรียน หรือปีการศึกษาที่ผ่านมา วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน มีการสื่อสาร การนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติ โดยการกระตุ้น สร้างความเข้าใจ มีการตรวจสอบผลการดำเนินการโดยหัวหน้างาน 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกับนักเรียนเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศระดับสากล มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบันในการกำหนดหลักสูตรและกิจกรรมเสริมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน มีการสอบถามความคิดเห็นของนักเรียนมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียน นำข้อมูลด้านผลการเรียน ข้อเสนอแนะของผู้ปกครอง นักเรียน ผู้เกี่ยวข้องมาวางแผนเพื่อยกระดับคุณภาพให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีการวัดผลการดำเนินการโดยบุคลากรทุกคนรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน หัวหน้างาน มีการวิเคราะห์ตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ มีการวิเคราะห์สถานการณ์ตำแหน่งการแข่งขันของโรงเรียนเทียบกับโรงเรียนที่อยู่ในระดับเดียวกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ มีการตรวจประเมินความสำเร็จของโรงเรียนเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยมีการประเมินติดตามทุกโครงการ ทุกกิจกรรมและทุกกลยุทธ์ที่ดำเนินการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ มีการตรวจสอบความถูกต้อง แม่นยำ ความเชื่อถือได้ ความทันเวลา การรักษาความปลอดภัยและความลับของข้อมูลสารสนเทศโดยมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน 5) การมุ่งเน้นบุคลากร ผู้บริหาร หัวหน้างาน สร้างความเข้าใจให้ทุกคนทราบวัตถุประสงค์ของงานที่ปฏิบัติ มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาครูบรรจุใหม่โดยจัดปฐมนิเทศ มีการเสริมพลังครูในการจัดการเรียนรู้ มีการถ่ายทอด แนะนำ นิเทศกำกับติดตาม สร้างผู้รับช่วงต่ออย่างต่อเนื่องโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการประชาสัมพันธ์สื่อสารข้อมูล ข่าวสารให้บุคลากรทราบอย่างเป็นปัจจุบัน 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีการนิเทศติดตาม มีการจัดกระบวนการทำงานโดยมีการมอบหมายงาน การวางแผนดำเนินการ การปฏิบัติตามแผน การวัดและประเมินผล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการปรับปรุงพัฒนา การปรับปรุงกระบวนการ

ทำงานโรงเรียนดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ วิธีการดำเนินงานหรือแนวทางการดำเนินงาน (Approach) การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (Deployment) การนำผลการประเมินเรียนรู้สู่การปฏิบัติ (Learning) และระบบหรือแนวทางที่วางไว้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันสู่เป้าหมายของโรงเรียน และบูรณาการระหว่างหน่วยงาน กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง 7) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน คุณลักษณะเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศระดับสากลในศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับ สังวรณ ังตกระโทก ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบอลดริจในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาสูงขึ้น โดยตัวชี้วัดสำคัญที่บ่งชี้ถึงระดับคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มี 7 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและธรรมาภิบาลและประโยชน์ต่อสังคม 2) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การพัฒนากลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การให้ความสำคัญกับนักเรียนหรือลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด ได้แก่ ความคาดหวังของลูกค้า และการมีส่วนร่วมของลูกค้า 4) สารสนเทศและการวิเคราะห์ หรือการวิเคราะห์ผลการงานและการจัดการความรู้ ได้แก่ การวัด การวิเคราะห์ และความก้าวหน้าของผลการดำเนินการขององค์กร และข้อมูลและการบริหารความรู้ 5) การให้ความสำคัญกับบุคลากร ได้แก่ บรรยากาศของบุคลากร และการมีส่วนร่วมของบุคลากร 6) การบริหารกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการดำเนินงาน 7) ผลการดำเนินงาน ได้แก่ ผลด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการสอน ผลด้านลูกค้า ผลด้านบุคลากร ผลด้านภาวะผู้นำและธรรมาภิบาล และผลด้านงบประมาณ การเงิน การตลาด และกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ บุญยทัต บุญล้อม ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงาน โดยมีกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ อาทิ ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์บ้าน วัด โรงเรียน พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมให้ผู้เรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริมให้ครูนำผลจากการวัด วิเคราะห์การเรียนรู้ของผู้เรียน มาสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วน

ร่วมในการออกแบบงานและกระบวนการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม พัฒนาปรับปรุงหลักสูตร และแหล่งเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริมการการออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ส่งเสริมกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรมเพื่อประสิทธิภาพของงาน พัฒนาระบบการทำงานให้สนองตอบความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย โดยการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเชิงกลยุทธ์และดำเนินการยกระดับคุณภาพในระยะยาว การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารเตรียมความพร้อมในทุกด้านและปรับแผนการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนกลายเป็นโรงเรียนชั้นนำ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการจัดการเชิงระบบ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award) การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา และควบคุมคุณภาพจนมีความพร้อมตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาถือเป็นพื้นฐานของการก้าวสู่ความสำเร็จในอีกระดับ สถานศึกษาที่มีความพร้อมในทุกด้านจนได้มาตรฐานสากลจะสามารถยกระดับคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้ง่ายกว่าโรงเรียนที่กำลังพัฒนา โดยมีข้อค้นพบ คือ ผู้บริหารควรพัฒนาสถานศึกษาจนกลายเป็นโรงเรียนชั้นนำ มีการศึกษา เรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการจัดการเชิงระบบ มีการวางแผนการพัฒนาในระยะยาว และมีการดำเนินการยกระดับคุณภาพมาแล้วระยะหนึ่งและที่สำคัญควรเป็นโรงเรียนประจำจังหวัด โรงเรียนประจำอำเภอ หรือโรงเรียนที่มีความพร้อมในทุกด้าน ซึ่งเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award) สอดคล้องกับ ประภัสสร ทิพหนองแขง ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลคือ โรงเรียนจะต้องมีความพร้อมในทุกด้าน อาทิ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี โดยโรงเรียนต้องมีห้องเรียนคุณภาพ มีระบบ ICT และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในโรงเรียนทั่วถึงและเพียงพอ สามารถ

รองรับเทคโนโลยีที่ก้าวไกล มีการจัดองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ต้องมุ่งเน้น กระตุ้นเร่งเร้าจูงใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กรมุ่งความเป็นเลิศ เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างมีผลการทำงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพันต่อโรงเรียน บรรยากาศที่บ่งชี้ความเป็นวัฒนธรรมที่ดีที่น่าอยู่ คือ บรรยากาศแห่งความร่วมมือ มีความเอื้ออาทรจริงใจต่อกัน ยอมรับรักและภูมิใจในโรงเรียน และโรงเรียนควรมีสภาพแวดล้อมที่สะอาดร่มรื่น ส่งเสริมสุขภาพการทำงานของครูและนักเรียน ทั้งนี้ความพร้อมของโรงเรียนจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพเพื่อเป็นโรงเรียนชั้นนำ และเป็นโรงเรียนที่มีการพัฒนาคุณภาพได้ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และสอดคล้องกับพรศกดี ทิพย์วังทอง ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านผลลัพธ์ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล เมื่อพิจารณารูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษารายด้าน มีด้านที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันสูง ซึ่งสะท้อนถึงความพร้อมของโรงเรียน ได้แก่ นักเรียนร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีการตีพิมพ์วารสารวิจัยอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจังและสร้างความผูกพันในระยะยาวกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม โรงเรียนต้องแสวงหา สร้างพัฒนาและใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ และการบริการให้เกิดกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ จะเห็นได้ว่า โรงเรียนจะต้องมีความพร้อมในทุกด้าน และมีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ จุฑามาต นาพา ศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ความพร้อมของสถานศึกษาส่งผลต่อการเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของสถานศึกษานับว่าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะทุกฝ่ายต้องร่วมพัฒนานักเรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม หลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลส่งผลในด้านผลลัพธ์ โดยมีแนวทาง คือ ต้องจัดการศึกษาทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลายโดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ส่งผลให้ผลลัพธ์ของหลักสูตรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลบริหารจัดการผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการจัดการเรียนการสอนที่เป็นหัวใจหลักของโรงเรียนในด้านบริการทางการศึกษาอื่น ๆ และด้าน

บริการอื่น ๆ การนำระบบการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญในการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา

2. ด้านการนำองค์กร

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร ประกอบด้วย 15 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารกำหนดผลลัพธ์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของสถานศึกษา ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสของตนเอง การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และนวัตกรรม ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารทำความเข้าใจในบริบท โครงสร้าง ขอบข่ายงานของทุกฝ่าย และจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ เป็นทั้งผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถบริหารความเสี่ยง และความขัดแย้ง ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารกล้าทำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารควรมีความเสียสละและมีความรับผิดชอบสูง ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา ประเด็นที่ 11 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี ประเด็นที่ 12 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีทักษะด้านความคิด มีวิสัยทัศน์ ประเด็นที่ 13 ผู้บริหารมีความโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 14 ผู้บริหารพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่เสมอ ประเด็นที่ 15 ผู้บริหารพัฒนาตนเองจนสามารถควบคุมคุณภาพการศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ โดยการนำองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นวิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องสร้างการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กร รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้ โดยมีข้อค้นพบ คือ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำ เป็นทั้งผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการจัดการเพื่อควบคุมคุณภาพการศึกษา ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้และนวัตกรรม มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการพัฒนาองค์ความรู้อยู่เสมอ ผลลัพธ์ควรมีความชัดเจน สอดคล้อง และเป็นเป้าหมายเดียวกัน ผู้บริหารควรรู้ และเข้าใจบริบท โครงสร้าง และขอบข่ายงานของทุกฝ่ายในสถานศึกษาอย่างชัดเจน ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถบริหารความเสี่ยง และความขัดแย้งได้ ต้องกล้าทำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ต้องเข้าใจเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทราบถึงจุดแข็งและโอกาสของตนเอง ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีความเสียสละ และมีความรับผิดชอบสูง มีทักษะการแก้ปัญหา มีความสามารถด้านเทคโนโลยี และมีวิสัยทัศน์และทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้สถานศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาได้พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ได้ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในหมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) สอดคล้องกับ นฤพ ชันทับไทย ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความยั่งยืน พบว่า จุดเน้นของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลที่เน้นบูรณาการระหว่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Collegial Model) การบริหารด้วยระบบคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้าด้วยกันอย่าง สอดคล้องเป็นระบบจะส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นไปอย่างมีคุณภาพ โดยลักษณะสำคัญของรูปแบบ มีองค์ประกอบสำคัญ คือ แบบของการนำ ซึ่งหมายถึงความสามารถในการนำของผู้บริหารเป็นในลักษณะของผู้แสวงหาฉันทามติ และรูปแบบภาวะผู้นำ โดยพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational) การบริหารด้วยระบบคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งเป็นระบบที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีผลการดำเนินการที่ได้มาตรฐานในระดับสากลตามแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ การนำองค์กรของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยผู้บริหาร บุคลากรหลักที่เป็นทีมนำกำหนดค่านิยม ทิศทาง และผลงานที่คาดหวังอย่างไร รวมถึงการมุ่งเน้นนักเรียน การเรียนรู้ การกระจายอำนาจให้บุคลากร นวัตกรรมและการเรียนรู้ในองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และนำแผนสู่การปฏิบัติ โดยเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ประเมินสถานภาพของโรงเรียน จัดวางทิศทางของโรงเรียน กำหนดกลยุทธ์ ถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และมีการควบคุมกลยุทธ์ และสอดคล้องกับ มั่นสนันท์ เกิดเอี่ยม ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การนำองค์กรซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย การสร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย การจัดกระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง การจัดทำโครงการกิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย การสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน การจัดกระบวนการทำงานเพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ การจัดกระบวนการทำงานที่ควบคุมคุณภาพของการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และสอดคล้องกับ อดิสร ชาติดัดคน ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า แนวทางเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลนั้น ผู้บริหารต้องมีการ

กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการของโรงเรียน รวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย มีความรับผิดชอบต่อชุมชน รวมทั้งต้องศึกษาข้อมูลองค์กรเพื่อการวางแผนอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม สิ่งสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ และมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน บริหารงานตามสถานศึกษามีการจัดทำกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาโรงเรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กัลยาณมิตร ก้อนแก้ว ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการนำองค์กรนั้น ผู้บริหารควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในทิศทางของสถานศึกษาให้แก่บุคลากรทุกคนได้ปฏิบัติงานตามเป้าหมาย มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรมีการประพาดิตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านบุคลิกภาพและการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและควรมีการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงและแก้ไขงานในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

3. ด้านการสร้าง ความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้าง ความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 6 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนเป้าหมายความสำเร็จอย่างชัดเจน และสร้างความเชื่อมั่นเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดเผย ให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูล การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมความเป็นเลิศทุกมิติจนได้รับรางวัลการันตริเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและได้รับความนิยม การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารสร้างการรับรู้ ควบคุม มุ่งเน้นความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จร่วมกัน พื้นฐานของการลงมือปฏิบัติอย่างทุ่มเทและเต็มศักยภาพต้องมาจากความไว้วางใจ เชื่อใจ และเชื่อมั่นว่าจะได้รับผลลัพธ์ที่น่าพอใจ เช่นเดียวกับการให้การสนับสนุนจะต้องมีความเชื่อมั่นพึงพอใจ และไว้วางใจมากพอ โดยมีข้อค้นพบ คือ ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร สร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมความเป็นเลิศทุกมิติจนได้รับรางวัลการันตริเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและ

ได้รับความนิยมนำเป้าหมายความสำเร็จอย่างชัดเจน และสร้างความเชื่อมั่นเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ควรส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการรับฟัง และควรสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับ ขวัญทอง โกฏีรักษ์ ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง และชุมชนส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินหลักสูตร เพื่อวางแผนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสนับสนุนให้ครูพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผล รวมทั้ง เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษา จะส่งผลให้เกิดคุณภาพและเป็นแนวทางในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ให้การบริหารงานของสถานศึกษามีคุณภาพ ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นที่เชื่อมั่นและยอมรับของผู้ปกครองชุมชนและสังคมต่อไป และสอดคล้องกับ ธนพล อางจุฬา ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 พบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นโรงเรียนที่มีความคาดหวังให้นักเรียนมี 5 คุณลักษณะ คือ มีความเป็นเลิศวิชาการ สื่อสารอย่างน้อยสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตผลงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก จึงต้องสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยผู้บริหารโรงเรียนในโครงการเรียนมาตรฐานสากล มีการบริหารจัดการแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Awards: TQA) ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดี กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และระบบการจัดโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนด้วยหลักการกระจายอำนาจที่มีความสอดคล้องกับบริบท มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มีการพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงโครงสร้างรายวิชาหลักสูตรสถานศึกษา เพิ่มสาระวิชาความเป็นสากล เนื่องจากความเชื่อมั่นที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ พัชรา กาจุลศรี ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่องานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ความมั่นใจ ไว้วางใจ และความเชื่อมั่น เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่องานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จะต้องแสดงพฤติกรรมที่สร้างความชัดเจนในการดำเนินงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถติดต่อสื่อสาร ประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้เกิดความมั่นใจ และเข้าใจตรงกัน มีโครงสร้างองค์กรซึ่งมีการกำหนดความรับผิดชอบในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และมีความสามารถในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ผู้บริหารที่มีลักษณะดังกล่าวจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษาได้ ส่วนการสร้างเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรภายนอกนั้น ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมแนวคิดเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษากับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ติดตามผลและนำ

ผลการประเมินมาปรับปรุง ตรวจสอบผลการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา จนทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้เกิดผลงานเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ผู้บริหารที่สามารถสร้างความมั่นใจ ไว้วางใจ และความเชื่อมั่นให้เกิดแก่บุคลากรและบุคคลภายนอกได้ จะสามารถบรรลุความสำเร็จในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4. ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 6 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนและบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้องและตรวจสอบได้ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ มีการใช้เงินงบประมาณอย่างเป็นระบบ และมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบได้ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารระดมทรัพยากรจากภายนอกและสร้างเครือข่ายการสนับสนุน การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารพัฒนาและระดมทุนที่หลากหลายช่องทางและยั่งยืน การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้เงินงบประมาณต้องคุ้มค่า สอดคล้องกับความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณถือเป็นปัจจัยหลักและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งการบริหารงบประมาณและการระดมทรัพยากรที่มีคุณภาพเหมือนการลงทุนสร้างรากฐานอนาคตที่แข็งแกร่งให้กับระบบการศึกษา ช่วยยกระดับฐานะหรือคุณภาพของสถานศึกษา คุณภาพครู คุณภาพนักเรียน รวมถึงคุณภาพชุมชนโดยรอบ เพราะการมีทรัพยากรที่เพียงพอจะเป็นการสร้างโอกาสการพัฒนาในทุกด้าน โดยเฉพาะการพัฒนามาตรฐานในระดับสากล โดยมีข้อค้นพบ คือ ผู้บริหารควรมีการบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง และตรวจสอบได้ ผู้บริหารจะต้องความสามารถในการระดมทรัพยากรจากภายนอก มีการพัฒนาและระดมทุนที่หลากหลายช่องทางและยั่งยืน มีการวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ มีการใช้เงินงบประมาณอย่างเป็นระบบ และมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา จัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้เงินงบประมาณต้องคุ้มค่า สอดคล้องกับความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุด และมีการพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบได้ ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับ รพีพรรณ ปัญญา ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา พบว่า การระดมทรัพยากรทางการศึกษาเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยแผนกลยุทธ์ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและสอดคล้องกับ ลีลาภรณ์ ศรีประเทศ ศึกษาเรื่อง

การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
นนทบุรี พบว่า การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการบริหาร
สถานศึกษา โดยผู้บริหารและผู้รับผิดชอบจะต้องถือปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการในการบริหาร
งบประมาณซึ่งเป็นการดำเนินการใช้เงินงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย
ระเบียบ และข้อบังคับของกรมบัญชีกลางและกระทรวงศึกษาธิการ และปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
ตรงตามวัตถุประสงค์ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนานักเรียน โดยมีขอบข่ายการดำเนินงาน
การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและ
รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี โดยมีหลักการว่าให้ใช้จ่ายอย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
และต้องมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินล่วงหน้าพร้อมทั้งมีการคาดการณ์ถึงสภาพทางการเงินเกี่ยวกับ
รายรับรายจ่ายว่าจะสูงขึ้นหรือลดลง เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยัง
สอดคล้องกับ อรสา ศรีบุญธรรม ศึกษาเรื่อง การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ
สถานศึกษา พบว่า การบริหารงานงบประมาณเป็นภารกิจที่สำคัญในการสนับสนุนกิจการต่าง ๆ ของ
สถานศึกษา ความสำเร็จของการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะส่งผลต่อการพัฒนา
คุณภาพการศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการคำนวณ
ต้นทุนผลผลิตอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ควรวิเคราะห์วงเงินที่ได้รับจัดสรรในโครงการ เพื่อบริหาร
งบประมาณให้ใช้จ่ายเงินอย่างเหมาะสมเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด และควรแยกหน้าที่ของเจ้าหน้าที่
งานงบประมาณให้ชัดเจน เพื่อง่ายต่อการกำกับติดตาม ประเมินผล รวมถึงการควบคุมงบประมาณให้
ถูกต้อง ตรวจสอบได้ และเป็นปัจจุบัน ควรมีการกำกับ ติดตาม เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้จัดทำรายงาน
ทางการเงินให้ทันตามระยะเวลาที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด

5. ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารหลักสูตร
และงานวิชาการ ประกอบด้วย 14 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1
ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิชาการทั้งระยะสั้นและระยะยาว
ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์บริบท และความต้องการของชุมชนมาปรับปรุงหลักสูตร
และมีการติดตามผลผู้จบหลักสูตร การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารพัฒนางานด้านวิชาการ
จนมีผลงานในระดับชาติ และระดับนานาชาติ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรมการบริหารงาน
วิชาการ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการจนได้รับความนิยม การนำองค์กร
ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จนมีความโดดเด่นมีเอกลักษณ์ และมีความ
พิเศษ ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นเชิงสมรรถนะ มีความหลากหลาย
ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง 8 ผู้บริหาร

พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนที่ได้รับรางวัล ประเด็นที่ 11 ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรให้มีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกรรม ประเด็นที่ 12 ผู้บริหารส่งเสริมการแข่งขันทักษะความเป็นเลิศทางวิชาการ การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 13 ผู้บริหารพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 14 ครูสร้างระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของระบบการศึกษา โดยการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ซึ่งนักเรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษา ส่งผลต่อระดับคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติในหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ โดยมีข้อค้นพบ คือ ผู้บริหารควรพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาควรให้มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์ และมีความพิเศษ มีการพัฒนางานด้านวิชาการจนมีผลงานในระดับชาติ และระดับนานาชาติ วิเคราะห์ปัจจัยเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิชาการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นเชิงสมรรถนะ มีความหลากหลาย ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง พัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ สร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการจนได้รับความนิยม พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนที่ได้รับรางวัล มุ่งเน้นการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกรรม มีการนำผลการวิเคราะห์บริบท และความต้องการของชุมชนมาปรับปรุงหลักสูตร และมีการติดตามผลผู้จบหลักสูตร ส่งเสริมการแข่งขันทักษะความเป็นเลิศทางวิชาการและมีการสร้างระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน สอดคล้องกับ Susan ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการเรียนรู้และการศึกษาเด็กที่มีความสามารถพิเศษ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงนโยบายการจัดการทรัพยากรและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม การจัดทำหลักสูตรต้องได้คุณภาพสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา บุคลากรเฉพาะทางหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาร่วมบริหารจัดการ ร่วมประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละด้าน รวมทั้งครูผู้สอนถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการชี้นำทางช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียน มีการส่งเสริมให้นักเรียนมีทัศนคติเชิงบวกซึ่งมีผลต่อการเรียนรู้ การสร้างประสบการณ์การเรียนรู้แบบสหสาขาเป็นการเปิดประสบการณ์ที่กว้างขึ้น สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และสอดคล้องกับ กมลนัฏ นะราวศ์ ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อ

คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง คือ ครูผู้สอน มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อมาปรับปรุงในการเรียนการสอน มีแรงจูงใจในการทำงาน และใช้เทคนิควิธีการสอนและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ครูมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอน การวัดประเมินผลที่หลากหลาย และครูใช้กิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนากระบวนการคิดและเสริมสร้างความสุขในการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน นักเรียนมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการเรียน และมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน มีพฤติกรรมที่มีความสนใจใฝ่รู้และทบทวนหลังการเรียนอยู่เป็นประจำจนทำให้ตนเองเกิดคุณลักษณะความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้จึงทำให้โรงเรียนมีคุณภาพการศึกษาดีและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ทุกฝ่ายพอใจ และสอดคล้องกับ ภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมมี 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพ การปฏิบัติการสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างสรรค์ กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม กลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับเปลี่ยน กระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม และกลยุทธ์หลักที่ 5 ขับเคลื่อนการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ทั้งนี้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ดัชนีความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ พบว่า ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด จะเห็นได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะด้านการเป็นผู้ประกอบการเนื่องจากเป็นผลผลิตที่สำคัญสูงสุดของโรงเรียน จึงมีการกำหนดกลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียน ปรับปรุงผลลัพธ์นักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ โดยจะเห็นได้ว่า ปัจจุบันรูปแบบในการจัดการศึกษานั้นยังเป็นการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นการบรรยาย ทำให้ผู้เรียนนั้นไม่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนเท่าที่ควร พร้อมทั้งเนื้อหาหลักสูตรของผู้เรียนนั้นต้องเรียนมากเกินไปจนความจำเป็นในการนำไปใช้พัฒนาและรู้จักตนเอง ทั้งนี้ นักเรียนนั้นเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญของโรงเรียนที่จะต้องได้รับการดูแล ส่งเสริมและพัฒนา เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพของสังคมและประเทศชาติ กลยุทธ์ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จึงมีส่วนสำคัญที่จะช่วยมุ่งเน้นในการส่งเสริมพัฒนานักเรียน ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่ต้องการได้รับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาทักษะตนเอง โดยเฉพาะ

ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการเป็นผู้ประกอบการ และสอดคล้องกับ ดุจเดือน ศักดิ์วงศ์ ศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มาตรฐานสากลตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียน พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านการพัฒนาหลักสูตรนั้น การพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยผู้บริหารและครูผู้สอน จะต้องร่วมกันศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางฯ เพื่อนำมาใช้ในออกแบบหลักสูตร โดยกำหนดเป้าหมาย เนื้อหาและกระบวนการวัดและประเมินผล ผู้บริหารควรนำแนวทางไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยเร่งสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลให้เป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาผู้เรียน รวมถึงปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ทั้งนโยบาย การบริหารองค์กร การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการวัดและประเมินผล การจัดสภาพแวดล้อม เพื่อเอื้อให้ผู้เรียนได้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ และสามารถพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลผ่านการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างปลอดภัย ส่วนครูผู้สอนควรสร้างแนวทางในการพัฒนาตนเอง และออกแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยออกแบบการจัดการเรียนรู้ เนื้อหา ประสบการณ์ และกระบวนการวัดและประเมินผล ตลอดจนส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมทักษะการใช้เทคโนโลยีของผู้เรียน ออกแบบการจัดการเรียนรู้ผ่านสถานการณ์ที่หลากหลาย เพื่อให้นักเรียนตระหนักถึงการนำเทคโนโลยีอย่างมีมารยาท และปลอดภัย รวมถึงออกแบบการวัดและประเมินผล ผ่านการมอบหมายงานเพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ และทักษะเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดิจิทัล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ภาณุวัฒน์ จรูญสนองกิจ ศึกษาเรื่อง แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศ พบว่า แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศนั้นประกอบด้วยปัจจัยสู่ความสำเร็จที่หลากหลายตามบริบทของสถานศึกษา โดยอาศัยการตั้งเป้าหมายหรือจุดที่ควรให้ความสำคัญในการยกระดับสถานศึกษา ซึ่งส่วนที่สำคัญคือ การเรียนการสอนและผลลัพธ์ ภายใต้การขับเคลื่อนตามบทบาทของผู้บริหารในการยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยแนวทางเพื่อนำพาสถานศึกษามุ่งสู่การยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนั้น ควรเริ่มจากการขับเคลื่อนองค์ประกอบแต่ละด้าน โดยเฉพาะการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ เช่นเดียวกับรูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศฮ่องกง (The outstanding Teachers and School Award: HK) โดยยกย่องและส่งเสริมโรงเรียนที่มีผลงานเป็นเลิศ เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่วิธีปฏิบัติทางการศึกษาของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ และสร้างสรรค์วัฒนธรรมคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของฮ่องกงเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศภายในสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน ซึ่งรูปแบบการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นเลิศนั้น ประกอบด้วย กำหนดหลักสูตรที่มีเป้าหมายชัดเจน มีความกว้าง ความลึก ความสมดุล

มีประโยชน์ มีความต่อเนื่องและเป็นกลุ่มก้อน มีการกำหนดการเรียนการสอนและการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาความรู้ พัฒนาความคิดระดับสูง พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการเรียนรู้ ทักษะคตินักเรียน รวมไปถึงการวัดและประเมินผล ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเลิศ

6. ด้านการบริหารบุคคล

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารบุคคล ประกอบด้วย 10 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสรรหาบุคลากรเพียงพอกับความต้องการ การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารจัดระบบการพัฒนาครูตามความต้องการและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ ความสำเร็จ ประเด็นที่ 5 ครูมุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารพัฒนาการโค้ชและระบบพี่เลี้ยง การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถรู้จักการบริหารคน ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีระบบการเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติเป็นระยะเพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยการบริหารบุคคลเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่จะสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นงานหลักของผู้บริหารที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเพื่อให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพเพื่อตอบสนองภารกิจหลักของสถานศึกษาได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยมีข้อค้นพบ คือ ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ ประเมินอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ผู้บริหารต้องรู้จักการบริหารคน มีการจัดระบบการพัฒนาครูตามความต้องการและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน มีการสร้างขวัญและกำลังใจ มีระบบการเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ควรสรรหาบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการ และปริมาณงาน มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติเป็นระยะ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ ความสำเร็จ มุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริม และพัฒนาการโค้ชและระบบพี่เลี้ยง ออกแบบและสนับสนุนสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว สอดคล้องกับ อุดม ชูสิวรรณ ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพ โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล พบว่า องค์ประกอบของระบบการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล มีทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มีองค์ประกอบย่อยและแนวปฏิบัติ ดังนี้ มีการสร้างคุณค่าของ

ผู้ปฏิบัติงานโดยผู้บริหาร หัวหน้างาน สร้างความเข้าใจให้ทุกคนทราบวัตถุประสงค์ของงานที่ปฏิบัติ มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน จัดให้มีการศึกษาดูงานจากโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนางาน เน้นการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความยั่งยืน สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานโดยให้ครูอาวุโสมาเป็นพี่เลี้ยง มีการพัฒนาครูบรรจุใหม่โดยจัดปฐมนิเทศ การเสริมพลังครูในการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน การเสริมสร้างทักษะการคิดของผู้เรียนให้ความรู้เสริมพลังทุกกลุ่มงาน มีการถ่ายทอด แนะนำ นิเทศกำกับ ติดตาม สร้างผู้รับช่วงต่ออย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เยี่ยมชมเมื่อมีการดำเนินงานหรือมีกิจกรรมจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งกลุ่มย่อยและกลุ่มใหญ่ สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการจัดระบบระเบียบ บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่สะอาด สะดวกและปลอดภัย มีการประชาสัมพันธ์สื่อสารข้อมูล ข่าวสารให้บุคลากรทราบอย่างเป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับ ทรัพยากรบุคคล ศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลควรมีการวิเคราะห์สมรรถนะหลักและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อนำมากำหนดสมรรถนะสำคัญประจำตำแหน่งงานของบุคลากรและกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน ควรจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะส่วนบุคคลของบุคลากรทุกประเภท อาจมีการใช้ประโยชน์จากหลักสูตรที่กำหนดขึ้นจากส่วนกลางมาเป็นทางเลือกหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาควรมีการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของบุคลากรรายบุคคล ควรมีการออกแบบระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรควรมีการกำหนดเงื่อนไข หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติในการฝึกอบรมพัฒนา จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากรตามระบบ หลักสูตร และแผนที่กำหนด ควรมีการนิเทศติดตามการพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากร และปรับปรุงพัฒนากระบวนการและผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ด้านความผูกพันของบุคลากร โรงเรียนมาตรฐานสากล ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย บุคลากรรู้เป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาร่วมกันอย่างชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรมีผลการดำเนินงานที่ดี มีการใช้ประโยชน์จากมุมมองและวิธีคิดของบุคลากรที่หลากหลาย และมีการตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ บุญยพัต บุญล้อม ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) ประกอบด้วย 1) โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ที่เป็นธรรม และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น 2) โรงเรียนมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง 3) โรงเรียนมีการสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้กับองค์กร โดยสภาพที่พึงประสงค์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) ประกอบด้วย 1) โรงเรียนมีวิธีการสร้างความพึงพอใจของบุคลากรต่องานที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ 2) โรงเรียนมีสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยให้แก่บุคลากร ส่วนผลการประเมินความต้องจำเป็น (Priority Need Index) พบว่า โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อความต่อเนื่องของการทำงาน มีค่าความต้องจำเป็นสูงที่สุด จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) ส่งผลต่อการรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน ประกอบด้วย 11 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวิเคราะห์แนวโน้ม ข้อมูลการศึกษาและคาดการณ์จำนวนนักเรียนเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารวางแผน ส่งเสริม และสร้างเส้นทางความสำเร็จให้แก่ผู้เรียนอย่างชัดเจน การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และปลอดภัย บำรุงรักษาอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารจัดระบบการดูแล บำรุงรักษา สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 6 ครูผู้รับผิดชอบงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการพัฒนากระบวนการทำงานที่ได้มาตรฐานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 7 ผู้บริหารพัฒนาระบบสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารพัฒนาระบบงานแนะแนว และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยุติธรรม ทัวถึงและรวดเร็ว ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรมหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 11 ผู้บริหารจัดการ และควบคุมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ โดยการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา เนื่องจากระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนให้นักเรียนซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่บ่งบอกถึงระดับคุณภาพของสถานศึกษามีสมรรถนะทุกมิติ รวมถึงการบริหารงานทั่วไปที่แสดงถึงภาพลักษณ์และคุณภาพของการบริหารจัดการ การกำกับดูแลภาพรวมของ

สถานศึกษาส่งผลสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีข้อค้นพบ คือ ผู้บริหารควร จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และปลอดภัย บำรุงรักษาอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการพัฒนา ระบบงานแนะแนว และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ให้บริการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างยุติธรรม ท่วงถึง และรวดเร็ว มีการส่งเสริม และสร้างเส้นทางความสำเร็จให้แก่ผู้เรียน อย่างชัดเจน มีการพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ทั่วไปในสถานศึกษา ควรบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ จัดระบบการดูแล บำรุงรักษา สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการและควบคุมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ ชัดเจน มีการพัฒนากระบวนการทำงานที่ได้มาตรฐานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีการวิเคราะห์ แนวโน้ม ข้อมูลการศึกษาและคาดการณ์จำนวนนักเรียนเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว สอดคล้องกับ พรพิมล แม้นญาติ ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า การพัฒนารูปแบบการ บริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการให้บริการแก่ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียหรือผู้รับบริการในการจัดการศึกษาซึ่งเป็นผู้ได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม และเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารควรมีการจัดการ ระบบการพัฒนาภาษาด้วยเทคโนโลยี สนับสนุนให้นักเรียนร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ สร้างค่านิยมที่เหมาะสมกับวัฒนธรรม เพื่อให้นักเรียนสามารถใช้องค์ความรู้ที่ หลากหลายในการทำงาน รวมทั้งควรมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงาน จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการ เรียนรู้ สร้างบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา พัฒนาเครือข่ายให้องค์กรมีผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจ สร้างภาพลักษณ์ และความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนา และสอดคล้องกับ กัลยาณี รัตนบุตร ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารระบบคุณภาพงานกิจการนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม พบว่า งานกิจการนักเรียนมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา โดยการบริหารระบบคุณภาพงานกิจการนักเรียนในสถานศึกษา จะประสบ ความสำเร็จได้ต้องประกอบด้วย สถานศึกษาต้องมีการกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์การบริหาร คุณภาพงานกิจการนักเรียนที่ชัดเจน มีการดำเนินการตามโครงสร้างการบริหารคุณภาพงานกิจการ นักเรียน ประกอบกับการดำเนินงานของคณะกรรมการตามกระบวนการบริหารระบบคุณภาพงาน กิจการนักเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาคณะดำเนินงานบริหารระบบคุณภาพงานกิจการ นักเรียนด้วยวิธีที่หลากหลายตามความต้องการของคณะดำเนินงาน โดยสถานศึกษาที่ใช้การบริหาร ระบบคุณภาพในการขับเคลื่อนงานกิจการนักเรียน จำเป็นต้องมีการนำเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาบริหาร ระบบคุณภาพงานกิจการนักเรียนเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานอย่างหลากหลาย สิ่งสำคัญที่

สถานศึกษาต้องมุ่งเน้นให้เกิดคุณภาพเป็นสำคัญ คือ คุณภาพของนักเรียนที่สถานศึกษาต้องมุ่งเน้นในการส่งเสริม ดูแลและพัฒนาอย่างรอบด้าน บนพื้นฐานของหลักการคุณภาพที่ว่า มุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ นั่นคือ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน พัฒนาระบบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเชิงระบบผ่านการดำเนินงานรูปแบบคณะกรรมการ และทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมทุกระบบการ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้การบริหารงานกิจการนักเรียนให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ดารานาถ มาตย์เทพ ศึกษาเรื่อง การบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษามีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โดยการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาให้มีคุณภาพในอนาคตจะมีความแตกต่างจากปัจจุบันอย่างมาก โดยแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ 1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) จะถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดต้นทุน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) การกระจายอำนาจการตัดสินใจ สถานศึกษาในอนาคตจะมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน 3) การมีส่วนร่วมของชุมชน สถานศึกษาในอนาคตจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา 4) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ การบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาในอนาคตจะต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ วัดผลได้ และตรวจสอบได้ 5) การพัฒนาอย่างยั่งยืน สถานศึกษาในอนาคตจะต้องคำนึงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาสິงแวดล้อม หากสถานศึกษาในอนาคตสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้จะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน และพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา การบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาในอนาคตจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากมีการบริหารงานทั่วไปซึ่งเป็นฝ่ายงานสนับสนุนสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายในการพัฒนา สามารถยกระดับคุณภาพได้

8. ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 9 ประเด็น โดยมีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือของศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้มแข็งและยั่งยืน การจัดองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารกระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันกับองค์กร ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน การนำองค์กร ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบมีส่วนร่วม ประเด็นที่ 7

ผู้บริหารประสาน และขยายความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดี เป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนา การควบคุม ติดตาม ได้แก่ ประเด็นที่ 9 ผู้บริหารส่งเสริมและ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการประเมินความพึงพอใจ และปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อสร้างความพึงพอใจ ให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่าย โดยการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่ถือเป็นพลังขับเคลื่อนสู่ ความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม การสร้างความสัมพันธ์อันดี การทำงานร่วมกัน การประสานความร่วมมือล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุ เป้าหมาย หรือภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีข้อค้นพบ คือ ผู้บริหารควรมีการกระจาย อำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริม การทำงานเป็นทีม ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันกับองค์กร ประสาน และขยายความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาเครือข่ายความ ร่วมมือของศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้มแข็งและยั่งยืน ผู้บริหารต้องเข้าใจ เข้าถึง สร้างความสัมพันธ์อันดี เป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนา เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดง ความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน และส่งเสริม และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี สร้างความพึงพอใจให้เกิ ดขึ้นกับทุกฝ่าย สอดคล้องกับ กันตพัฒน์ มณฑา ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียน ได้รับอิทธิพลรวมจากตัวแปรด้านความสัมพันธ์และความร่วมมือของชุมชน โดยบทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และเครือข่ายมีส่วนสำคัญอย่าง ยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยผู้บริหารที่มีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสามารถ ประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สามารถจัดหางบประมาณเพื่อ สนับสนุนการศึกษา มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้กับบุคคล ทั่วไปได้รับทราบ สามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่าย จะสามารถพัฒนา คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน ส่งผลต่อความสามารถในการยกระดับคุณภาพใน ภาพรวมของโรงเรียน และสอดคล้องกับ สะอาด หาแก้ว ศึกษาเรื่อง รูปแบบคุณภาพการศึกษาเพื่อ เข้าสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบคุณภาพการศึกษา เพื่อเข้าสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาตินั้น ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องเข้ามามีส่วนร่วมทั้งด้านการกำหนด แนวทางการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน มีการส่งเสริม สนับสนุน สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน มีการกำหนดระบบกำกับ ติดตามการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จ แผนกลยุทธ์ และทิศทางการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อพัฒนาสถานศึกษานำไปสู่ ความยั่งยืน และกำหนดแนวทางวิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา และชุมชน

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ศึกษาวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของภาคประชาสังคม/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยได้กล่าวถึง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ 1) การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับทุกประเภท โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา 2) การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวและชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งพบว่า ปัจจัยหลักที่ทำให้งานการจัดการศึกษาแบบการมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จ คือ การกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นสามารถตัดสินใจบริหารจัดการตามสภาพที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น โดยเน้นให้พลเมืองรู้จักรับผิดชอบต่อหน้าที่ของบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ การดำเนินการต้องเริ่มมาจากระดับบุคคล องค์กร และหน่วยงาน ตามลำดับ การสร้างความตระหนักรู้ ร่วมกันรับผิดชอบงานในหน้าที่ จึงเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนสามารถดำเนินได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้รูปแบบและกลไกการมีส่วนร่วมระดับสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาถือเป็นหน่วยจัดการเรียนรู้ที่เล็กที่สุด ตามร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ทำหน้าที่กำกับ เสนอแนะ หรือช่วยเหลือเพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยหากกล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายก็จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้งานวิจัยนี้สามารถนำไปสร้างคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. **ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายเร่งพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกโรงเรียนในสังกัดให้ผ่านการประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award) เพื่อเป็นฐานการพัฒนาสู่ระดับสากลต่อไป

2. **ด้านการนำองค์กร** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำให้แก่ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทุกเขตพื้นที่เพื่อเป็นต้นแบบให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดต่อไป รวมทั้งควรกำหนดหลักเกณฑ์ ตัวชี้วัดการประเมินความโปร่งใส คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมและได้ผลลัพธ์ที่แท้จริง

3. ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และสร้างต้นแบบโรงเรียนชั้นนำในด้านต่าง ๆ ให้แก่โรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศ เพื่อสร้างเชื่อมั่นให้เกิดแก่บุคคลภายนอกที่สามารถช่วยสนับสนุน และส่งเสริมการพัฒนาทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา

4. ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการบริหารงบประมาณให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนในสังกัด จัดทำระเบียบที่ลดขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเพื่อลดความผิดพลาดและความซับซ้อนในการดำเนินงาน ควรควบคุม ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบอย่างต่อเนื่อง

5. ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิชาการที่ยืดหยุ่น ปฏิบัติได้จริง และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความแตกต่าง หลากหลาย และมีความพร้อมที่ต่างกัน

6. ด้านการบริหารบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายให้โรงเรียนสามารถสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่ต้องการเพื่อให้เหมาะสมกับงานได้ และกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้เป็นไปตามลักษณะการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยสามารถประเมินผลตามสภาพจริงได้

7. ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรให้ผู้เชี่ยวชาญร่วมกันพิจารณากำหนดนโยบายเรื่องความปลอดภัยที่ชัดเจน ปฏิบัติง่าย ถูกต้อง และป้องกันภัยได้จริง มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

8. ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และสร้างแนวทางการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายด้านการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้แก่โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งสู่การเป็นโรงเรียนชั้นนำ และพร้อมเข้ารับการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีการวางแผนการพัฒนาในระยะยาว และเตรียมความพร้อมอย่างสมบูรณ์แบบในทุกด้านเพื่อเข้ารับการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

2. ด้านการนำองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ มีภาวะผู้นำ มุ่งเน้นการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ควรวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายหลัก กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ควรศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อดำเนินการยกระดับคุณภาพโรงเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

3. ด้านการสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ทศนคติที่ดี สร้างการรับรู้ และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมให้แก่บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรวางแผนเป้าหมายความสำเร็จอย่างชัดเจน และส่งเสริมความเป็นเลิศทุกมิติ

4. ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง และตรวจสอบได้ ควรวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ และรู้จักแนวทางในการระดมทรัพยากร โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา ควรพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ทันสมัยโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ

5. ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์ และมีความพิเศษ ควรปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นเชิงสมรรถนะ มีความหลากหลาย ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง พัฒนางานด้านวิชาการจนมีผลงานในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

6. ด้านการบริหารบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ ประเมินอัตรากำลัง สรรหาคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน จัดระบบการพัฒนาครูตามความต้องการและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน สร้างขวัญกำลังใจ และเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น มุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ควรออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

7. ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนาระบบสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาระบบงานแนะแนว และระบบการดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนให้มีประสิทธิภาพ วิเคราะห์แนวโน้มข้อมูลการศึกษาและคาดการณ์จำนวนนักเรียนเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว

8. ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบมีส่วนร่วม โดยประสาน และขยายความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษารูปแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือแบบระบบพี่เลี้ยงระหว่างโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
2. การศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ



รายการอ้างอิง



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลนัฏฐ์ นะรวางศ์. “แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง.” **วารสารชุมชนวิจัย** 11, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560): 40-52.

กระทรวงศึกษาธิการ. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579**. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560.

_____. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561. **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135, ตอนที่ 11 ก (23 กุมภาพันธ์): 3-5.

_____. **กฎกระทรวง การประกันคุณภาพการศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2565. เข้าถึงได้จาก <https://shorturl.asia/GV3n8>

กันตพัฒน์ มณฑา. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม, 2561.

กัลยาณี รัตนบุตร. “รูปแบบการบริหารระบบคุณภาพงานกิจการนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2564.

กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว. “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่.” **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 9, 1 (มกราคม-เมษายน 2567): 1043-1055.

ขวัญทอง โกฏีรักษ์. (2562). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. การประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 57 (หน้า 26-32). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จุฑามาศ นาพา. “การเตรียมความพร้อมของโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล.” **วารสารบริหารการศึกษา มศว** 20, 39 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2566): 49-62.

จุมล พูลภัทรชีวิน. “การวิจัยเชิงอนาคต.” เอกสารประกอบการบรรยายการอบรมสัมมนาวิชาการมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพมหานคร, 2559).

- _____ . ทำความรู้จัก “EDFR” ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ที่คิดค้นโดยนักวิชาการไทย
คนเก่ง. เข้าถึงเมื่อ 22 มิถุนายน 2568. เข้าถึงได้จาก <https://www.salika.co/2018/10/15/ethnographic-delphi-futures-research/>
- ดารานาถ มาตย์เทพ. “การบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา.” **วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี**
7, 2 (มีนาคม-เมษายน 2567): 484-499
- ดุจเดือน ศักดิ์วงศ์. “แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิด
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียน.” **วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์** 22, 1 (มกราคม-
มิถุนายน 2564): 116-134.
- ธนพล อัจจุฬา. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1.” **ศึกษา วารสาร
ศึกษาศาสตร์** 9, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565): 59-70.
- ธพลศจกรณ์ พิมพ์ชัยกุล. “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตาม
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **วารสาร
อิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา (OJED)** 14, 2 (พฤษภาคม 2562): 1-13.
- นฤภพ ชันทับไทย. “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความยั่งยืน.”
วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ 7, 7 (กรกฎาคม 2565): 163-180.
- บุญยทัต บุญล้อม. “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียน
มาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.”
วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 8, 10 (ตุลาคม 2564): 170-188.
- ประภัสสร ทิพนองแวง. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22.” **วารสารการบริหารการศึกษาและ
ภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 6, 21 (ตุลาคม-ธันวาคม 2560): 154-163.
- ประเสริฐ สำเภารอด. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับ
สถานการณ์โลก.” **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี** 6, 2 (กรกฎาคม-
ธันวาคม 2560): 198-199.
- ปรีชา ดาวเรือง. “กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง.” **วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา** 12, 1 (มกราคม-เมษายน
2561): 47-61
- พรพิมล แม้นญาติ. “รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.” **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์** 7, 3 (กันยายน-
ธันวาคม 2563): 156-170.

- พรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม** 13, 2 (2560): 189-199.
- พัชรา กาจุลศรี. “ปัจจัยที่ส่งผลต่องานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.” **วารสาร มจร การพัฒนาสังคม** 9, 1 (มกราคม-เมษายน 2567): 385-396.
- ภัทรวัฒน์ สุยะตา. “ระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย.” **วารสาร มจร โกศยปริทรรศน์** 3, 1 (มกราคม-เมษายน 2568): 30-55.
- ภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ. “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม.” *วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 2563.
- ภาณุวัฒน์ จรุงสนองกิจ. “แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยสู่ความเป็นเลิศ.” **วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์** 6, 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2566): 235-246.
- มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม. “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **e-Journal of Education Studies, Burapha University** 4, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2565): 37-54.
- รพีพรรณ ปัญญา. “องค์ประกอบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา.” **วารสารสิรินธรปริทรรศน์** 25, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2567): 310-322.
- लियाภรณ์ ศรีประเทศ. “การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานนทบุรี.” **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 8, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2566): 889-900.
- วิจิตรา สอนทะ. “การบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” **วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร** 12, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 34-44.
- วิสุทธิณี ธานีรัตน์. การศึกษาความพร้อมของโรงเรียนในการพัฒนาเพื่อก้าวสู่การศึกษาไทยแลนด์ 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง.” **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี** 15, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 88-103.
- สมศักดิ์ วาณิชสิน. “แนวทางสู่ความเป็นเลิศของ สำนักงาน กสทช. ผ่านการประยุกต์ใช้มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ.” **วารสารวิชาการ กสทช. ประจำปี 2562**, 4 (ธันวาคม 2562): 201-202, 209-210.

สะอาด หาแก้ว. “รูปแบบคุณภาพการศึกษาเพื่อเข้าสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก.” **วารสารบริหารการศึกษา** มศว 15, 29 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2561): 55-66.

สันวิช แก้วมี. “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า.” **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์** 3, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2561): 171-182.

สุภาวดี คำนาคี. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ โรงเรียนมาตรฐานสากล.” **Lawarath Social E-Journal** 3, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2564): 124.

สังวรณ ังตกระโทก. “การประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีผลต่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” รายงานผลการวิจัยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2562).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2559.

_____. **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2565. เข้าถึงได้จาก <https://dl.parliament.go.th/backoffice/viewer2300/web/viewer.php>.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. **ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันประจำปี 2564 โดย IMD (2021 IMD World Competitiveness Ranking)**. เข้าถึงเมื่อ 18 ธันวาคม 2564. เข้าถึงได้จาก https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/2021-imd-world-competitiveness-ranking/

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2567-2568 TQA Criteria for Performance Excellence Framework 2567-2568**. เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2567. เข้าถึงได้จาก https://www.tqa.or.th/wp-content/uploads/2024/02/TQA_หนังสือเกณฑ์รางวัลฯ-ประจำปี-2567-2568_03.2024.pdf

- _____ . Best Practices รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2562 Thailand Quality Award: TQA ธนาคารอาคารสงเคราะห์. เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2567. เข้าถึงได้จาก https://www.tqa.or.th/wp-content/uploads/2021/04/AW_TQA_Best-Practices-2019_GHB.pdf
- _____ . เส้นทางสู่ความเป็นเลิศ Thailand Quality Class: TQC ประจำปี 2566. เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2567. เข้าถึงได้จาก <https://www.tqa.or.th/wp-content/uploads/2024/09/Final-TQC.pdf>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2563 (IMD 2020). นนทบุรี: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, 2564.
- สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. บทวิเคราะห์แนวทางการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ของประเทศไทย ประจำปี 2567 จากรายงาน IMD World Competitiveness Yearbook 2024. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤษภาคม 2568. เข้าถึงได้จาก <https://url.in.th/xzgTp>
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2561. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ้ง, 2563.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล World-Class Standard School ปรับปรุง พ.ศ.2561. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561.
- _____ . แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2565). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไเอเดีย แอนด์ พรินต์ดิ้ง, 2565.
- _____ . เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ของปี 2565 – 2568. เข้าถึงเมื่อ 5 สิงหาคม 2568. เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/1JeQzql1ynankLTdAcoOivjkjYvHptVi8/view>
- อณิส ชาดัดคาน. “การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช.” วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์ 7, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2565): 223-237.
- อมรรัตน์ เตชะนอก. “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21.” Journal of Modern Learning Development 5, 6 (พฤศจิกายน-ธันวาคม 2563): 365-366.

- อรชา ศรีบุญธรรม. “การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” **วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 13, 51 (เมษายน-มิถุนายน 2568): 312-321.
- อุดม ชูสีวรรณ. “องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล.” **วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์** 28, 3 (กันยายน- ธันวาคม 2560): 36-47.

ภาษาต่างประเทศ

- Andi Hermawan. “Improving the Quality of Vocational School Teacher Services through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction.” **American Research Journal of Business and Management** 8, 2 (February 2025): 37-51.
- Doulatabadi Mehran and Yusof Azizah. “Self-Assessment and Quality Awards Models: a review of practice and process.” Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bandung, Indonesia, March 6-8, 2018.
- Driessen Geert. **Are the Early Childhood Education claims valid**. Accessed January 13, 2025. Available From https://www.researchgate.net/publication/334973881_Are_the_Early_Childhood_Education_claims_valid.
- Jestin Louise Kyle T. Grefalde. “Technological Leadership and Decision-Making Ability on Supervisory Competence of School Administrators.” **International Journal of All Research Writings** 6, 11 (May 2025): 275-283.
- Larina Ludmila N. “Practical Application of Total Quality Management System to Education of International Students.” **Procedia - Social and Behavioral Sciences** 215 (July 2015): 9-13.
- Nse Ukpong. **Secondary school administration in era of globalization**. Accessed October 22, 2022. Available From <https://www.researchgate.net/publication/339470532>

Rahayu Nurjanah Indah, Adawiyah Wiwiek Rabiatal and Anggraeni Ade Irma. "Malcolm Baldrige Education Criteria for Performance Excellent of Vocational School In Rural Area." International Conference on Rural Development and Entrepreneurship 2019: Enhancing Small Business and Rural Development Toward Industrial Revolution 4.

Susan K. Johnsen. **Relevant and Meaningful Learning in Gifted Education, Gifted Child Today. Vol. 43.** (2020), 217.

Varadarajan, B., & Malone, T. Branding Strategies of a Private International School. **Journal of The Qualitative Report** 23, 4 (2018), 932-948.





ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย





ที่ อว 8612.2/599

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

9 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ดร.ธีร ภาวนันท์

ด้วย นางสาววีราภรณ์ วงศ์คนดี รหัสนักศึกษา 620630034 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ให้นักศึกษา สัมภาษณ์เพื่อนำไปประกอบการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455



ที่ อว 8612.2/-

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 เมษายน 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันผลการวิจัย

เรียน ดร.ธีร ภาวิณนธ์

ด้วย นางสาววีราภรณ์ วงศ์คนตี รหัสนักศึกษา 620630034 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันผลการวิจัยดังกล่าว เพื่อ ประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์งานวิจัย
เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบาย

- | | |
|-----------------------------------|--|
| 1. ดร.ธีร ภูวณัฏฐ์ | รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 2. ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง | ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 3. ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ | ผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา
ที่ปรึกษาด้านมาตรฐานการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 4. ดร.อดุลย์ศักดิ์ บุญอนันต์ | ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 5. ดร.ศุภสิน ภูศรีโสม | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 6. ดร.นิยม ไผ่โสภา | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 7. ดร.จุฬาลักษณ์ ทรัพย์สุทธิ | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |

กลุ่มผู้บริหารระดับปฏิบัติการ

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. สิบตำรวจตรี ดร.นพดล นพเคราะห์ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ |
| 2. ดร.วิมลวิภา รักสม | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา |
| 3. ว่าที่ร้อยเอก ดร.ทิดกรณ์ ภูไทถ้ำ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา |
| 4. ดร.วิภา สายรัตน์ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ |
| 5. ดร.กฤษ ละมูลมอญ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลพบุรี |
| 6. ดร.รุ่งอรุณ ป้องกัน | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแพร่ |
| 7. ดร.ธัญญลักษณ์ เกียรติกุลไทย | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด |

กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนนำร่องตามโครงการ Collaborative Assessment

- | | |
|------------------------|---|
| 1. ดร.จรรยา จารุสาร | ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี |
| 2. ดร.บุญยทัต บุญล้อม | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี |
| 3. นางสาวรัศมี วงวิสัย | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี |
| 4. นางญาณิศา อัสวทรงพล | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี |
| 5. นายยงยุทธ์ โพธิ์สระ | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี |







แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย รอบที่ 1

เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

แบบสัมภาษณ์เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) ใช้เก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 ท่าน ที่ได้เลือกแบบเจาะจง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดทำเป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2 ต่อไป โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่าน สำหรับความเมตตา ที่ท่านเสียสละเวลาในการให้การสัมภาษณ์
ครั้งนี้

นางสาววีราภรณ์ วงศ์คนดี

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย รอบที่ 1

เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ผู้สัมภาษณ์ นางสาววีราภรณ์ วงศ์คนดี
 นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

- 1.1 ชื่อ – นามสกุลของผู้ให้สัมภาษณ์.....
- 1.2 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
- 1.3 ตำแหน่ง.....
- 1.4 สังกัดหน่วยงาน.....
- 1.5 สถานที่ทำงาน.....
- 1.6 หมายเลขโทรศัพท์ที่ติดต่อได้สะดวก.....
- 1.7 วันที่ให้สัมภาษณ์..... เวลา.....

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปรในการวิจัย เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

1. ท่านคิดว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรองว่าคุณภาพแห่งชาติ ควรมีแนวทางปฏิบัติอย่างไร.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ครั้งนี้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย รอบที่ 2

เรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

แบบสอบถามเรื่อง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นแบบสอบถามที่ได้จากการนำผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 1 จำนวน 19 ท่าน มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล และจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับนี้ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 และรวบรวมความคิดเห็น นำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้เป็นความลับ และนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถาม โดยการยืนยันความคิดเห็นว่าข้อปฏิบัติในเชิงบริหารที่เหมาะสมตามรายการของประเด็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับใด และหากท่านมีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมขอความกรุณาให้ระบุในแบบสอบถามนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่าน สำหรับความเมตตา และเสียสละเวลาการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาววีราภรณ์ วงศ์คนดี

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 8 หน้า ประกอบด้วย ประเด็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำนวน 8 ด้าน รายการตามประเด็น จำนวน 77 ประเด็น โปรดยืนยันความคิดเห็นโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ความคิดเห็นแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายความว่า เห็นด้วยว่าเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับน้อยที่สุด

ที่	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับความคิดเห็น					ความ คิดเห็น
		5	4	3	2	1	
1. ด้านการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา							
1	ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเชิงกลยุทธ์และ ดำเนินการยกระดับคุณภาพในระยะยาว						
2	ผู้บริหารเตรียมความพร้อมในทุกด้านและปรับ แผนการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต						
3	ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนกลายเป็นโรงเรียน ชั้นนำ						
4	ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรม มีการจัดการเชิงระบบ						
5	ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาจนผ่านการประเมิน โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ OBECQA (Office of Basic Education Commission Quality Award)						

ที่	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับความคิดเห็น					ความ คิดเห็น
		5	4	3	2	1	
6	ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษา และควบคุมคุณภาพ จนมีความพร้อมตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ						
2. ด้านการนำองค์กร							
1	ผู้บริหารวางแผนเชิงกลยุทธ์						
2	ผู้บริหารกำหนดผลลัพธ์อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ เป้าหมายหลักของสถานศึกษา						
3	ผู้บริหารศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสของตนเอง						
4	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ การเรียนรู้และนวัตกรรม						
5	ผู้บริหารทำความเข้าใจในบริบท โครงสร้าง ขอบข่ายงานของทุกฝ่าย และจัดโครงสร้างองค์กร ให้เหมาะสม						
6	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ เป็นทั้งผู้นำ ทางวิชาการ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
7	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถบริหารความเสี่ยง และความขัดแย้ง						
8	ผู้บริหารกล้าทำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล						
9	ผู้บริหารควรมีความเสียสละ และมีความรับผิดชอบสูง						
10	ผู้บริหารพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา						
11	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ ด้านเทคโนโลยี						
12	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีทักษะด้านความคิด มีวิสัยทัศน์						
13	ผู้บริหารมีความโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม						

ที่	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับความคิดเห็น					ความ คิดเห็น
		5	4	3	2	1	
14	ผู้บริหารพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประเมิน ประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่เสมอ						
15	ผู้บริหารพัฒนาตนเองจนสามารถควบคุมคุณภาพ การศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาได้						
3. ด้านการสร้างเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
1	ผู้บริหารวางเป้าหมายความสำเร็จอย่างชัดเจน และสร้างเชื่อมั่นเพื่อนำพาองค์กร ไปสู่ความสำเร็จ						
2	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเพื่อ สร้างเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร						
3	ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้าง เชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
4	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม การสื่อสารอย่างเปิดกว้าง ให้โอกาส ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล						
5	ผู้บริหารส่งเสริมความเป็นเลิศทุกมิติจนได้รับ รางวัลการันตริเป็นการสร้างเชื่อมั่น และได้รับความนิยม						
6	ผู้บริหารสร้างการรับรู้ ควบคุม มุ่งเน้นความเข้าใจ ที่ตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนา ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
4. ด้านการระดมทรัพยากรและการบริหารงบประมาณ							
1	ผู้บริหารวางแผนและบริหารงบประมาณอย่าง โปร่งใส คล่องตัว รวดเร็ว ถูกต้อง และตรวจสอบได้						
2	ผู้บริหารวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ มีการใช้ เงินงบประมาณอย่างเป็นระบบ และมุ่งเน้นที่ ผลลัพธ์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา						

ที่	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับความคิดเห็น					ความ คิดเห็น
		5	4	3	2	1	
3	ผู้บริหารพัฒนาระบบการเงินและบัญชีที่ทันสมัย ตรวจสอบได้ ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ						
4	ผู้บริหารระดมทรัพยากรจากภายนอก และสร้างเครือข่ายการสนับสนุน						
5	ผู้บริหารพัฒนาและระดมทุนที่หลากหลาย ช่องทางและยั่งยืน						
6	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้เงินงบประมาณต้องคุ้มค่า สอดคล้องกับ ความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุด						
5. ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ							
1	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนางานวิชาการทั้งระยะสั้นและระยะยาว						
2	ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์บริบท และความ ต้องการของชุมชนมาปรับปรุงหลักสูตร และมีการติดตามผลผู้จบหลักสูตร						
3	ผู้บริหารพัฒนางานด้านวิชาการจนมีผลงาน ในระดับชาติ และระดับนานาชาติ						
4	ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ						
5	ผู้บริหารสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ จนได้รับความนิยม						
6	ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จนมีความ โดดเด่นมีเอกลักษณ์ และมีความพิเศษ						
7	ผู้บริหารปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็น เชิงสมรรถนะ มีความหลากหลาย ส่งเสริม การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง						

ที่	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับความคิดเห็น					ความ คิดเห็น
		5	4	3	2	1	
8	ผู้บริหารพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ						
9	ผู้บริหารจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและ แหล่งเรียนรู้ในชุมชน						
10	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบัน การศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน แลกเปลี่ยน เรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียน ที่ได้รับรางวัล						
11	ผู้บริหารพัฒนาหลักสูตรให้มีการจัดการเรียนการ สอนที่มุ่งเน้นการสร้างให้ผู้เรียนเป็นนวัตกร						
12	ผู้บริหารส่งเสริมการแข่งขันทักษะ ความเป็นเลิศทางวิชาการ						
13	ผู้บริหารพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล ที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริง						
14	ครูสร้างระบบการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน						
6. ด้านการบริหารบุคคล							
1	ผู้บริหารวิเคราะห์ ประเมินอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มี ความรู้ ความสามารถ						
2	ผู้บริหารสรรหาบุคลากรเพียงพอกับความต้องการ						
3	ผู้บริหารจัดระบบการพัฒนาครูตามความต้องการ และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน						
4	ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากร เป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ ความสำเร็จ						

ที่	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับความคิดเห็น					ความ คิดเห็น
		5	4	3	2	1	
5	ครูมุ่งเน้นกระบวนการในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PCL เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง						
6	ผู้บริหารพัฒนาการโค้ชและระบบพี่เลี้ยง						
7	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ รู้จักการบริหารคน						
8	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ มีระบบ การเสริมแรงให้แก่ครูที่มีผลงานดีเด่น						
9	ผู้บริหารออกแบบสวัสดิการที่ตอบสนอง ความหลากหลายของบุคลากร สร้างสมดุลชีวิต การทำงานและชีวิตส่วนตัว						
10	ผู้บริหารติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติ เป็นระยะ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนา อย่างเป็นระบบ						
7. ด้านการบริหารงานทั่วไปและกิจการนักเรียน							
1	ผู้บริหารวิเคราะห์แนวโน้ม ข้อมูลการศึกษาและ คาดการณ์จำนวนนักเรียนเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ ในระยะยาว						
2	ผู้บริหารวางแผน ส่งเสริม และสร้างเส้นทาง ความสำเร็จให้แก่ผู้เรียนอย่างชัดเจน						
3	ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และ ปลอดภัย บำรุงรักษาอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ						
4	ผู้บริหารบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีปริมาณ เพียงพอกับความต้องการ						
5	ผู้บริหารจัดระบบการดูแล บำรุงรักษา สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ						

ที่	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับความคิดเห็น					ความ คิดเห็น
		5	4	3	2	1	
6	ครูผู้รับผิดชอบงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน มีการพัฒนากระบวนการทำงาน ที่ได้มาตรฐานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง						
7	ผู้บริหารพัฒนาระบบสารสนเทศ และนำเทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด						
8	ผู้บริหารพัฒนาระบบงานแนะแนว และระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ						
9	ผู้บริหารให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างยุติธรรม ทั้งถึงและรวดเร็ว						
10	ผู้บริหารพัฒนานวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป ในสถานศึกษา						
11	ผู้บริหารจัดการ และควบคุมทรัพยากร อย่างเป็นระบบ						
8. ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม							
1	ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ของศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้มแข็งและยั่งยืน						
2	ผู้บริหารกระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม						
3	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม						
4	ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่จุดเริ่มต้นของ การดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมการสร้าง ความผูกพัน กับองค์กร						
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมวางแผน						
6	ผู้บริหารสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนแบบมีส่วนร่วม						

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาววีราภรณ์ วงศ์คนดี

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2541 ระดับประถมศึกษาปีที่ 6

โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา อำเภอเมือง

จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2547 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6

โรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช อำเภอเมือง

จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2551 ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต

(บธ.บ.) เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง

สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

พ.ศ. 2554 ระดับปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

(ศศ.ม.) สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

พ.ศ. 2568 กำลังศึกษาระดับปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

