

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา

The Development of Management Strategies Toward Excellence of the Worldclass-Standard Elementary School



ราตรี ศรีไพรวรรณ และ พงษ์ ศิริบรรณพิทักษ์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา (2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหาร กลุ่มการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล 440 คน จาก 119 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการนำองค์การ ส่วนสภาพอันพึงประสงค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน (2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน และกลยุทธ์ ปรับปรุงระบบและกระบวนการ

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร, การบริหารสู่ความเป็นเลิศ, โรงเรียนประถมศึกษา

Abstract

The purposes of this descriptive research were as follows: (1) To study the current states and desirable states of the management strategies toward excellence of the worldclass-standard elementary school. and (2) To develop the strategies of the management toward excellence of the worldclass-standard elementary school. The data were gathered from the questionnaires. Descriptive statistics was used in the data analysis and PNImodified technique was used to analyse the demand priority. The focus group of experts was used to examine the strategies' suitability. The research results showed that (1) The current state of school management in the worldclass-standard school were performed at the high

level as a whole and every criteria category. In desirable situation, every criteria category is the highest. The average of the developing strategies of the management toward excellence demand was 0.12 (PNI = 0.12) as a whole. After considering individually, the indexes which should be developed were as follows: Person based (PNI = 0.15), Evaluation, Analysis and knowledge management (PNI = 0.14), and procedure management (PNI = 0.13) (2) The strategy of the management toward excellence of the worldclass-standard elementary school composes of three strategies: workforce engagement, performance management improvement, and work system and process improvement .

Keywords: Worldclass-standard school, management strategy toward excellence, elementary school

ความนำ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบไปทั่วโลก ทำลายต่อการปรับตัวและเรียนรู้ในระดับบุคคล ระดับองค์กร ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ มีการเคลื่อนย้ายเสรีของผู้คน ด้านการเงิน เศรษฐกิจ การค้าและ บริการส่งผลให้มีการแข่งขันสูงขึ้นในทุก

ในสถานการณ์ของโลกการแข่งขันสูงด้าน เศรษฐกิจเช่นนี้ ระบบเศรษฐกิจของทุกประเทศจึงต้องมีการสร้างเครือข่ายด้านการค้า กระแสการแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น จึงต้องดำเนินกิจกรรมในลักษณะของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ ดังเช่นการรวมตัวของประเทศ ตะวันตกมีการรวมเป็น เขตการค้าเสรีอเมริกาเหนือ (North America Free Trade Area --NAFTA) กลุ่มประเทศ แถบเอเชีย รวมกันเป็น กลุ่มความร่วมมือทางเศรษฐกิจ ในเอเชีย และแปซิฟิก (Asia Pacific Economic Cooperation --APEC) และเขตการค้าเสรีอาเซียน (Asia Free Trade Area-- AFTA) เป็นต้น สอดคล้องกับการก่อตั้ง ประชาคมอาเซียนเพื่อรวมกลุ่มประเทศเพื่อความ มีอำนาจในการต่อรองทางเศรษฐกิจในการกำหนด กฎกติกาโลก ให้ธุรกิจในทุกระดับเปิดการค้าเสรียิ่งขึ้น

จากการประชุมผู้นำประเทศอาเซียนเมื่อเดือน มิถุนายน 2548 (กองอาเซียน 3 กรมอาเซียน กระทรวง การต่างประเทศ, 2548) สรุปว่า ประเทศไทยเข้าร่วมใน ประชาคมอาเซียน เมื่อเดือนธันวาคม 2540 วิสัยทัศน์

อาเซียน 2020 เพื่อกำหนดเป้าหมายว่า ภายในปี ค.ศ. 2020 (พ.ศ. 2563) อาเซียนจะเป็น (กระทรวงการ ต่างประเทศ) (1) วงสมานฉันท์แห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (A Concert of Southeast Asian Nations) (2) หุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาอย่างมีพลวัต (A Partnership in Dynamic Development) (3) มุ่งปฏิสัมพันธ์กับประเทศ ภายนอก (An Outward-Looking ASEAN) (4) ชุมชนแห่ง สังคมที่เอื้ออาทร (A Community of Caring Societies)

สำนักงานสภาการศึกษาได้มีรายงานเรื่อง “การวิจัยเปรียบเทียบการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ ในกลุ่มอาเซียน” เพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการปฏิรูป การศึกษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน ได้ข้อสรุปเป็น ผลการศึกษาดังนี้ (สำนักงานสภาการศึกษา, 2549, หน้า 115-116)

ประเทศอาเซียนทุกประเทศมีแนวโน้มที่ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษา โดยมีจุดรวม ของประเทศสมาชิกอาเซียน ด้านการศึกษาโดยกำหนด เป้าหมายการยกระดับคุณภาพทางการศึกษาสู่ระดับสากล ประเทศไทยก็ควรเร่งการยกระดับความร่วมมือ ด้านการศึกษาระหว่างประเทศ สมาชิกอาเซียนให้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์อาเซียนให้ มากขึ้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) กล่าวถึง ลักษณะของการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้าว่า “การจัด การศึกษามีความเป็นสากล” มากขึ้น สภาพโลกาภิวัตน์ ที่มีการเชื่อมโยงในทุกด้านร่วมกันทั่วโลก ส่งผลให้เกิด การเคลื่อนย้ายองค์ความรู้ กฎกติกา การดำเนินการ

ด้านต่าง ๆ ผลักดันให้สถาบันการศึกษาไทยต้องพัฒนา การ จัดการศึกษาที่มีความเป็นสากลที่เป็นที่ยอมรับ”

กระทรวงศึกษาธิการได้เตรียมโครงการเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้ตามมาตรฐาน สากล กำหนดให้มี “โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School)” ขึ้น โรงเรียนมาตรฐาน สากล เป็นโรงเรียนในโครงการที่จัดหลักสูตรการเรียน การสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะ กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2533, หน้า 1-5) โดยมีความมุ่งหวังไว้ว่า นักเรียนมีศักยภาพ เป็นพลเมืองโลก โดย มีโรงเรียนในโครงการทั่วประเทศรวม 500 จะต้อง มีหลักสูตรเด่นที่เน้นมาตรฐาน ผสมกับความ เป็นสากล ที่ มีการบริหารที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ ผู้เรียนจะมีศักยภาพ เป็นพลโลก (world citizen) มีความยอดเยี่ยมวิชาการ สื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงาน อย่างสร้างสรรค์

โรงเรียนระดับประถมศึกษาทั่วประเทศจำนวน 119 แห่ง ที่เข้าร่วมโครงการนี้กระจายอยู่ทั่วทุกจังหวัด ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ที่ค่อนข้าง มีความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพ แต่ในบริบทที่ แตกต่างกัน การมุ่งพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศนั้นต้องมี กลยุทธ์สำคัญในการบริหารงานจึงจะสามารถบรรลุตาม วัตถุประสงค์นั้นคือคุณภาพระดับ “มาตรฐานสากล”

การบริหารจัดการระบบคุณภาพในระดับ มาตรฐานโลก มีรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐ- อเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award--MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพ แห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไป ประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น Australian Business Excellence Award (ABEA) ของประเทศ ออสเตรเลีย Singapore Quality Award (SQA) ของสิงคโปร์ สำหรับประเทศไทยนั้น เรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน

รางวัล Thailand Quality Award (TQA) เริ่มใน แวดวงธุรกิจและพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ในด้านการ

ศึกษาได้มีการริเริ่มนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ ในสถาบัน และสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบ เกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการ ทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการ ปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนโดยยึดหลักการดำเนินงาน เชิงระบบสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล (สำนักงาน.คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 28-43)

สำหรับประเทศไทย มีรายงานการวิจัยและ ผลจากการแข่งขันต่าง ๆ ซึ่งว่าการศึกษาในปัจจุบัน มีคุณภาพการศึกษาดกต่ำไม่ทันโลก ไม่สามารถพัฒนา คนไทยให้เป็นคนไทยยุคใหม่ (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา) วิเคราะห์จากข้อมูลโดยรวมกล่าวถึง การจัดการศึกษาโดยเฉลี่ยทั่วทั้งประเทศยังมีคุณภาพต่ำ คະแนนเฉลี่ยของนักเรียนทั่วประเทศในบางวิชา บางระดับตกต่ำลงจาก 4-5 ปี

แต่เนื่องจากสภาพปัจจุบันปัญหาของคุณภาพ การจัดการศึกษาของประเทศไทยที่ยังไม่ได้มาตรฐาน ทัดเทียมนานาชาติ จึงต้องเร่งหาแนวทางในการพัฒนา สู่ความเป็นเลิศตามแนวนโยบายที่กำหนดไว้ ยังไม่มี การศึกษาถึง กลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐาน สากลสู่ความเป็นเลิศโดยตรง เพราะแม้จะมีงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศอยู่บ้าง เช่น รื่นจิตต์ตรีบุรุษ(2545) ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษา อนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม ศุภลักษณ์ เศษระพานิช(2550) ศึกษาเรื่อง การพัฒนา ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา เอกชน คำเพชร ภูริปัญญา(2550) ศึกษาเรื่อง การนำเสนอ ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก เฉลิม สุขนันท์ (2549) ศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบ ก้าวกระโดดด้วย การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนว รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทางการศึกษาของโรงเรียน บ้านคลองข่อย อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี

ธนิค คุณเมธิกุล ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพ การบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา เอกชน (2552) แต่งานวิจัยเหล่านี้ก็ไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศสำหรับโรงเรียน มาตรฐานสากลโดยตรง

จากความสำคัญของการยกระดับคุณภาพ การศึกษาของไทยให้สู่ความเป็นเลิศ ทำให้ผู้วิจัยมีความ สนใจที่จะศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ สำหรับโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ซึ่งจะส่งผลในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล เพื่อพัฒนาระบบ การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา นี้ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการบริหาร สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความ เป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศตาม แนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) 7 หมวด คือ

1. การนำองค์กร (leadership)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
3. การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Focus)
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)
5. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus)
6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)
7. ผลลัพธ์ (Results)

การวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงเรียน ตามแนวคิดของ Fidler, B. 2002 ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน
2. การเลือกกลยุทธ์
 - จุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์
 - แนวทางเชิงกลยุทธ์

แนวคิดโรงเรียนมาตรฐานสากล

- ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) เป็นเลิศวิชาการ, สื่อสารสอง ภาษา, ล้ำหน้าทางความคิด, ผลิต งานอย่างสร้างสรรค์, ร่วมรับผิดชอบ ต่อสังคมโลก
- การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียง มาตรฐานสากล (World-Class Standard)
- บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

กลยุทธ์การ บริหาร สู่ความเป็น เลิศของ โรงเรียน มาตรฐาน สากลระดับ ประถมศึกษา

ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา (2) ร่างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) และจัดทำ SWOT Matrix ในการกำหนดร่างกลยุทธ์ฯ (3) ประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ด้วยแบบประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ (4) การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) (5) ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการตลาดสำหรับหลักสูตร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาทั้ง 119 แห่ง โดยเลือกแบบเจาะจงเป็นโรงเรียนทดลองเครื่องมือ 9 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร และที่เหลือ 110 โรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ทั้งหมด 440 คน

เครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารการตลาดสำหรับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา แบบมาตราส่วน 5 ระดับ โดยผ่านการตรวจ ความตรง ด้วยการคำนวณค่า IOC แล้วนำไปทดลองใช้ (try out) เพื่อทดสอบความเที่ยงก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง

สำหรับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และ คณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ด้วยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และรับกลับทางไปรษณีย์เช่นกัน และทำการประเมินความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ด้วยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่าง กลยุทธ์ฉบับที่ 1 และนำมาจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index modified : PNI modified)

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาครั้งนี้พบว่า ในภาพรวมของค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านหลักสูตรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนำองค์ความรู้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.17$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการนำองค์ความรู้ ($\bar{X} = 4.65$) และด้านผลลัพธ์

ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

ด้านองค์ประกอบหลัก	สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	ลำดับความสำคัญ
	SD	แปลผล			
1. การนำองค์การ	4.65	0.64	มากที่สุด	0.11	5
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.60	0.65	มากที่สุด	0.12	4
3. การมุ่งเน้นผู้เรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.58	0.66	มากที่สุด	0.12	4
4. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.57	0.65	มากที่สุด	0.14	2
5. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน	4.61	0.63	มากที่สุด	0.15	1
6. การจัดการกระบวนการ	4.62	0.63	มากที่สุด	0.13	3
7. ผลลัพธ์	4.65	0.62	มากที่สุด	0.12	4
รวม	4.61	0.61	มากที่สุด	0.12	

จากตารางเมื่อพิจารณาค่าดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาโดยภาพรวม พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.12 (PNI = 0.12) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (0.15) สำหรับด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านการนำองค์การ (0.11)

2. กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น (ค่า PNI) ดังนี้ (1) ภูมิใจผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Engagement) (2) ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management Improvement) (3) ปรับปรุงระบบและกระบวนการ (Work System and Process Improvement)

กลยุทธ์หลักแต่ละกลยุทธ์ มีกลยุทธ์รอง ดังนี้

1. กลยุทธ์ภูมิใจผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Engagement) ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 5 กลยุทธ์ ได้แก่

1.1 กลยุทธ์การจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Planning)

1.2 พัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)

1.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์การ (Community Participation in School Culture)

1.4 พัฒนาสถานศึกษาน่าอยู่และปลอดภัย (Safety School)

1.5 สร้างเสริมขีดความสามารถของบุคลากร (Capacity Development)

2. กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management Improvement) ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ ได้แก่

2.1 พัฒนาระบบสารสนเทศผลการดำเนินงาน (Information System Development)

2.2 พัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินงาน (Performance Management)

2.3 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Network) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

3. กลยุทธ์ปรับปรุงระบบและกระบวนการ (Work System and Process Improvement) ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 4 กลยุทธ์ ได้แก่

3.1 ออกแบบระบบงาน และกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Management)

3.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนในการออกแบบงานและกระบวนการทำงาน (Stakeholder Participation)

3.3. พัฒนาระบบการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation)

3.4 พัฒนาระบบควบคุมภายใน (Internal control System Improvement)

การอภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาในภาพรวม

1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนำองค์กร แสดงให้เห็นว่า ในด้านการนำองค์กรผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและค่านิยมมีแนวโน้มที่จะเป็นที่ได้รับความนิยมและยอมรับจากหน่วยงานภายในและภายนอก ผลการดำเนินการของโรงเรียนเป็นไปตามเป้าหมายของแผน/โครงการ/กิจกรรมในแผนกลยุทธ์ ในด้านระบบธรรมาภิบาล ผู้บริหารมีการจัดการด้านการเงินด้วยความโปร่งใส เป็นที่ยอมรับ มีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร/คณะกรรมการบริหารด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อใช้ผลไปปรับปรุงระบบการนำองค์กร โรงเรียนมีแนวโน้มได้รับการยอมรับและศรัทธาจากชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนในด้านการประพฤติปฏิบัติและหลักจริยธรรม

สอดคล้องกับที่ วิจารณ์ พานิช กล่าวว่า การที่ผู้นำระดับสูงเป็นที่ยอมรับในด้านการนำองค์กรจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้จะต้องมีการพัฒนาคุณภาพในการกิจหลัก (Primary function) และภารกิจสนับสนุน (maintenance function) อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรในองค์กรมีความซื่อตรง มีระบบบริหารจัดการที่ดี (อ้างถึงในคำเพชร ฐิริปัญญา. 2550: 261) และสอดคล้องกับแนวคิดของวันชัย ธงชัย (2547) ที่สรุปว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง จะเป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจจากผู้ร่วมงานสามารถโน้มน้าวให้เกิดการตระหนักรู้ในด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำระดับสูงจะยกระดับอุดมการณ์ความเชื่อของผู้ร่วมงาน ตลอดจนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่มีศักยภาพสูงขึ้นมีศักยภาพมาก สอดคล้องกับ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550, หน้า 300) ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้มีอิทธิพลสูงสุดในการผลักดันและ

ขับเคลื่อนสถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศ โดยอาศัยการทำงานที่เป็นระบบ การผลักดันความคิด วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของโสภพร ทะโพนชัย (2554, หน้า 77) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการเตรียมการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียน เพื่อรองรับการเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารให้ความสำคัญในการประชุมชี้แจงครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทราบมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือโรงเรียน มีวิสัยทัศน์และค่านิยมมีแนวโน้มที่จะเป็นที่ได้รับความนิยมและยอมรับจากหน่วยงานภายในและภายนอกโรงเรียน แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมาตรฐานสากลเห็นความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อให้เห็นภาพของความสำเร็จของโรงเรียนที่ต้องการจะเป็นหรือปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคตได้ชัดเจน เพราะวิสัยทัศน์จะเป็นทิศทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Kotter 1996, p. 72) คือ ทำให้มองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ชัดเจนว่า จะมีทิศทางไปอย่างไร กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติได้ตรงตามทิศทางของหน่วยงาน สอดคล้องกับภาพสำเร็จของสถาบันการศึกษาในประเทศสิงคโปร์ที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ หรือ SQA -Singapore Quality Award คือ ITE (Institute of Technical Education) (ฐานเศรษฐกิจ, หน้า 2549) ให้ความสำคัญก็คือการนำองค์กรให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุก ๆ ด้านในการพัฒนาองค์กรและพร้อมที่จะก้าวเดินไปใน ทิศทางเดียวกัน ซึ่งการได้รับรางวัล SQA ของสิงคโปร์ สิ่งที่จะสะท้อนให้เห็นเด่นชัดก็คือ การที่ทุกคนภายในองค์กรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนา แก้ไขให้องค์กรที่ตนอยู่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่พร้อมจะก้าวเดินไปในทิศทางเดียวกัน เทคนิคการบริหารงานภายในองค์กรนั้น เริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งจะเป็นพันธกิจขององค์กรเพื่อให้กลุ่มผู้บริหารและพนักงานได้เดินไปในทิศทางเดียวกัน ภายใต้แนวคิดและนโยบายที่ว่า Total Organization Excellence อันประกอบด้วย Integrity, Teamwork, Excellence และ Care รวมถึงการจัดทำแผนระยะยาวอีกด้วย

1.2 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ
ประถมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสภาพที่พึงประสงค์
ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐาน
สากลระดับประถมศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน
โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการนำองค์การ
ชี้ให้เห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศนั้นปัจจัยสำคัญ
คือการนำองค์การ ต้องมีการบริหารจัดการเพื่อชี้
นำกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และ
ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาและใช้หลักธรรมาภิบาล
ในการบริหารจัดการ และตรงกับเจตนารมณ์ของ
กระทรวงศึกษาธิการที่ระบุว่า (กระทรวงศึกษาธิการ,
2553) คุณลักษณะสำคัญประการหนึ่ง ที่จะแสดงว่า
โรงเรียนได้พัฒนาสู่มาตรฐานสากล คือ การบริหาร
จัดการโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพซึ่งได้รับการยอมรับ
ว่าเป็นระบบที่จะ พัฒนานำองค์การให้มีผลดำเนินการ
ที่เป็นเลิศ

ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศึกษา ควรให้ความสำคัญในการสร้างหรือพัฒนา
ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะอย่างยิ่ง
ด้านการนำองค์การ ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ
การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยการมีส่วนร่วม
ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมให้เป็นที่ยอมรับ
ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารต้องมีและสร้างภาวะ
ผู้นำพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การดำเนิน
กิจกรรมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะนำสู่
ความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2. กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา

ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นในการอภิปรายดังนี้

2.1 กลยุทธ์ ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน (Workforce
Engagement) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์รอง ได้แก่

2.1.1 การจัดทำแผนพัฒนาเส้นทาง
ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Planning)

2.1.2 พัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring

System)

2.1.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน
ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์การ (Community
Participation in School Culture)

2.1.4 พัฒนาสถานศึกษาน่าอยู่และ
ปลอดภัย (Safety School) และ

2.1.5 สร้างเสริมขีดความสามารถของ
บุคลากร (Empowerment)

ซึ่งกลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นอย่างยิ่ง
ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์การเกือบทุก
แห่งได้รับความสำเร็จนั้น เกิดขึ้นจากผู้ปฏิบัติงาน
จะรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับ และผู้บริหารได้เห็นถึง
ความสำคัญ มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน บรรยากาศ
ที่ดีเหล่านี้ ก็เป็นผลมาจากทัศนคติ และการกระทำ
ของผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภลักษณ์
เศษระพานิช (2550, หน้า 307) ที่พบว่าองค์ประกอบ
ในการพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศที่สำคัญคือ
องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล สอดคล้อง
กับงานวิจัยของรุ่งชัดดาพร เวหะชาติ (อ้างถึงใน ศุภลักษณ์
เศษระพานิช, 2550) ที่ค้นพบว่าการบริหารทรัพยากร
บุคคล ที่มงานคุณภาพ การสนับสนุนให้ทำงานร่วมกัน
การสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร การสนับสนุน
ช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้
ระหว่างแผนกและโรงเรียน จะส่งผลกับหน่วยงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ

ประเด็นการจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางความ
ก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Planning)

เป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ต้องส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของ บุคลากร
อย่างต่อเนื่องในการพัฒนา ความรู้เบื้องต้นและความรู้
เชิงลึกในงานที่ปฏิบัติสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก
ตามแผนพัฒนารายบุคคล Individual Development
Plan (IDP) การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ
ของผู้ปฏิบัติงาน เป็นอีกเรื่องหนึ่งในการมุ่งใจให้บุคลากร
ในองค์กร เกิดขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ
วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของโรงเรียน

Community Consolidated School District 15 ประเทศสหรัฐอเมริกาที่ได้รับรางวัล MBNQA Winner ประจำปี ค.ศ. 2003 (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549, หน้า 95) โดย กำหนดแนวทางของระบบค่าตอบแทนและยกย่อง ชมเชย เช่น ครูที่ผ่านเกณฑ์การรับรองจากคณะกรรมการ การศึกษาของประเทศให้เป็น Certified Teacher จะได้รับ โบนัสจำนวน 2,500 เหรียญต่อปีนาน 10 ปี มีการมอบโล่ ประกาศเกียรติคุณการสนับสนุนให้เข้าร่วมโครงการ Blue Ribbon School of Excellence ซึ่งผู้ชนะจะได้รับรางวัล 25,000 เหรียญ และยังสอดคล้องกับการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาครูของ โรงเรียน The Pearl River School District ประเทศสหรัฐอเมริกาที่ได้รับรางวัล MBNQA Winner ประจำปี ค.ศ. 2003 (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549, หน้า 97) ซึ่งเห็นความสำคัญและมีวิธีดำเนินการ ในด้านการผูกใจผูกปฏิบัติงานเพื่อให้ครูอาจารย์และ พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทุกคน ต้องทำแผนพัฒนาตนเอง และสนับสนุนส่งเสริมให้ ทุกคนสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ประเด็นการพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)

โรงเรียนควรมีพี่เลี้ยงและหัวหน้างานให้ ผู้ปฏิบัติงานใหม่ได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์จาก รุ่นที่มีประสบการณ์ผู้รุ่นใหญ่ดูแลให้ได้รับการสอนงาน กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมขององค์กรมีการ ถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณ อายุและส่งเสริม ให้คนรุ่นใหม่มีการนำความรู้และ ทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน ยุทธการฝึกสอนหรือ การให้คำปรึกษาไว้ ยังสอดคล้องกับการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาครูของโรงเรียน The Pearl River School District ประเทศสหรัฐอเมริกาที่ได้รับรางวัล MBNQA Winner ประจำปี ค.ศ. 2003 ที่มีการจัดระบบพี่เลี้ยง การอบรมสัมมนาการให้ความรู้กับครูใหม่ เช่นการจัด New Teacher Symposium สำหรับ 2 ปีแรกของการ ทำงาน เป็นต้น

ประเด็นส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Community Participation in School Culture)

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่าง

โรงเรียนกับชุมชนถือเป็นภารกิจสำคัญของโรงเรียน โดยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เสนอกลยุทธ์ให้มีการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ มหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีความชำนาญในสาขา เดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของรีนจิตต์ ตรีนุรักษ์ (2545) ที่ระบุว่า การบริหารสถานศึกษานูบาลเอกชน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมี การปฏิบัติงานในด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง สถานศึกษา บ้าน และชุมชนด้วย

ประเด็น พัฒนาสถานศึกษาน่าอยู่และปลอดภัย (Safety School)

โรงเรียนต้องมีการดำเนินการในเรื่องความ เป็นอยู่ที่ดีพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย จัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอ้อมอารี สุวรรณศรี (2553, หน้า 223) ที่ว่าโรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่เอื้อต่อการส่งเสริมให้ครูรับรู้ที่ได้รับ การยอมรับ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้น และ สอดคล้องกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โรงเรียน The Pearl River School District ประเทศ สหรัฐอเมริกาที่ได้รับรางวัล MBNQA Winner ประจำปี ค.ศ. 2003 (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549: 105-106) ที่มีการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย สุขอนามัย โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ Health & Safety Committee ทำงานร่วมกับผู้บริหารของแต่ละตึก ที่เรียกว่า Building Leadership Team ภายใต้การกำกับ ดูแลของคณะกรรมการบริหารเขตการศึกษา

ประเด็น สร้างเสริมขีดความสามารถของ บุคลากร (Empowerment)

โรงเรียนควรมีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะ ที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้น สมรรถนะหลักการตอบสนอง ต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สรรหา พัฒนา และรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษา ประเมินความต้องการในการพัฒนาขีดความสามารถ และศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร และจัดหาทรัพยากร ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคคลเกิดความสามารภ ในการพัฒนางาน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม

และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้มากยิ่งขึ้น ตรงกับแนวคิดของเอกซัย กีสซัพน์ (2527, หน้า 126-127) ที่กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรคือการดำเนินงานเพื่อช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของบุคลากรในหน่วยงานให้มีสมรรถภาพในการทำงานที่ดีขึ้น บุคลากรที่ทำหน้าที่ไปนาน ๆ ควรได้รับการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถให้มากยิ่งขึ้น

2.2 กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management Improvement) ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

2.2.1 พัฒนาระบบสารสนเทศผลการดำเนินงาน (Information System Development)

2.2.2 พัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินงาน (Performance Management Improvement)

ประเด็นพัฒนาระบบสารสนเทศผลการดำเนินงาน (Information System Development)

สถานศึกษาควรจัดการสารสนเทศของผลการดำเนินงาน และองค์ความรู้โดยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงและทันเวลาในการใช้งาน ให้มีการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอน บุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้วยฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทำให้ข้อมูล สารสนเทศทันสมัยพร้อมใช้งานสอดคล้องต่อทิศทางการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งานเป็นที่ยอมรับและสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับโรงเรียนมากยิ่งขึ้นให้มีการจัดการความรู้ที่บรรลุผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์เร่งรัดให้มีการจัดการความรู้ขององค์การเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอนและบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550, หน้า 127) ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก จัดสรรงบประมาณให้มี

การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเพียงพอ จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมเพียงพอ

ประเด็น พัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินงาน (Performance Management Improvement)

สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการเลือก รวบรวม การวิเคราะห์และทบทวนผลดำเนินการ โดยรวมของโรงเรียนจัดทำเป็นสารสนเทศ จัดให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญไปใช้ในการวางแผน การพัฒนาของสถานศึกษา จัดให้มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการแนวโน้มทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงภายใน และภายนอก โรงเรียนให้มีการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญมาใช้ในการ ตัดสินใจในระดับ ปฏิบัติการระดับกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โรงเรียน The Pearl River School District ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ได้รับรางวัล MBNQA Winner ประจำปี ค.ศ. 2003 (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549, หน้า 115-116) จัดตั้งระบบ PRSD Data Management มีคณะกรรมการเป็นผู้คัดเลือกตัวชี้วัดและข้อมูลที่ต้องการ คณะอาจารย์ เจ้าหน้าที่ เกี่ยวข้องอื่น ๆ จะเป็นผู้รวบรวมข้อมูล ให้ จัดเป็นคู่มือมาตรฐานและมีการปรับปรุงทุกปี ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลของ PRSD แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ระดับเขต ระดับตึก ระดับห้องเรียน และระดับบุคคล

ประเด็นพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Network) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ให้มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกองค์การการจัดระบบและพัฒนาให้แหล่งความรู้ ซึ่งหมายถึง องค์การสถานประกอบการ บุคคล ศูนย์ข่าวสารข้อมูล สถานที่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สามารถถ่ายโยง เกิดกระบวนการ เรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน กำหนดบทบาทของเครือข่ายที่มีให้ชัดเจนว่าเพื่อการประสานงาน (Coordination) เพื่อความร่วมมือ (Cooperation) เพื่อการทำงานร่วมกัน (Collaboration) หรือเพื่อการมีส่วนร่วม (Participation) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนในการการวัด

การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้และนำผลมาพัฒนาเครือข่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของประสิทธิ์ เขียวศรี (2544) พบว่าผู้บริหารต้องมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมขององค์กรต่าง ๆ เช่น ภาครัฐกิจ สถาบันการศึกษาอื่น ๆ ในพื้นที่ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาในแต่ละวิชาชีพ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สอดคล้องกับสอาดจิต เพ็ชรมีศรี (อ้างถึงในศาลินา บุญเกื้อ) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีข่าวสาร การแข่งขันระหว่างองค์กร และความทันสมัยทางวิชาการส่งผลให้ทุกองค์กรมีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ความร่วมมือในการทำงานในรูปแบบเครือข่าย (network) ระหว่างองค์กรต่าง ๆ จึงเป็นแนวทางอันเป็นกระบวนการที่คนใหม่ที่มีความสำคัญมากขึ้น

2.3 กลยุทธ์ปรับปรุงระบบและกระบวนการ (work system and process improvement) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง คือออกแบบระบบงาน และกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (emergency management)

2.3.1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนในการออกแบบงานและกระบวนการทำงาน (stakeholder participation)

2.3.2 พัฒนาระบบการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (technology and innovation)

2.3.3 พัฒนาระบบควบคุมภายใน (internal control system improvement)

ประเด็นออกแบบระบบงาน และกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Management)

สถานศึกษาต้องมีแผนการรองรับภาวะฉุกเฉิน ควรกำหนดระดับภาวะฉุกเฉิน (Emergency Level) ให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน แบ่ง ระดับของเหตุฉุกเฉินให้ชัดเจนว่า เป็น ภาวะฉุกเฉินที่สามารถควบคุมได้ และ ภาวะฉุกเฉินที่ไม่สามารถควบคุมได้ มีแผนการทำงานให้พร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินเช่นภัยธรรมชาติ เพลิงไหม้ ภัยคุกคามทางคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ซึ่งอาจทำให้เกิดการหยุดชะงัก ของการให้บริการในระบบ

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีแผนการการฟื้นฟูสภาพการเสียหายที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับที่กฤษฎา ประเสริฐสุโข (Online) ให้แนวคิดที่ว่าแผนฉุกเฉิน (Emergency Plan) หมายถึงแนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ในขณะเกิดภาวะฉุกเฉินขึ้นในองค์กร หลักการสำคัญในการจัดการภาวะฉุกเฉิน (1) ช่วยชีวิต (Rescue) (2) ควบคุมเหตุการณ์ (Incident Control) (3) จำกัดความสูญเสีย (Damage Control) โดยมี แนวทางในการเตรียมการเพื่อรับภาวะฉุกเฉิน (1) สำรวจพื้นที่ปฏิบัติงาน และกิจกรรมหลักขององค์กร (2) กำหนดสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้ (3) จัดเตรียมแผนฉุกเฉิน และอุปกรณ์ที่จำเป็น (4) จัดการฝึกอบรม ฝึกซ้อม และตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ (5) ปรับปรุงแก้ไขแผน และอุปกรณ์

ประเด็นส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนในการออกแบบงานและ กระบวนการทำงาน (Stakeholder Participation)

สถานศึกษาควรกำหนดกระบวนการทำงานหลักอย่างชัดเจน สอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจส่งผลการเรียนรู้และความสำเร็จของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดระบบงาน หรือวิธีการทำงานที่ประสบผลสำเร็จส่งผลให้ได้รับการ ยอมรับในผู้ที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นพัฒนาระบบการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation)

สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมในระบบงานหลัก และงานสนับสนุนในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ออกแบบนวัตกรรม เทคโนโลยีและความรู้ขององค์กรเพื่อตอบสนอง ทำงานหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้มีการออกแบบงาน นวัตกรรม ที่สนับสนุนกระบวนการหลักที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ประเด็นพัฒนาระบบควบคุมภายใน (Internal control System Improvement)

ดำเนินการมีการระบบการควบคุมภายใน ในการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กรที่จะป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสียที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ

กำหนดกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรมของงานที่ประเมินความเสี่ยงและวัตถุประสงค์ของการควบคุมความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ ระยะเวลาที่พบจุดเสี่ยง ดำเนินการปรับปรุงการควบคุมให้มีผลการดำเนินงานที่ดีกำหนดเวลาเสร็จและกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนมีการทดสอบและปรับปรุงกระบวนการอยู่เสมอ สอดคล้องกับ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (Online) เสนอแนวคิดของการควบคุมภายในว่าเป็นกระบวนการที่รวมไว้หรือเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานตามปกติมิใช่ผลสุดท้ายของการกระทำ แต่เป็นกระบวนการ (Process) ที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกำหนดไว้ในกระบวนการปฏิบัติงาน (Built in) ประจำวันตามปกติ

ข้อเสนอแนะ

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีนโยบายให้โรงเรียนมาตรฐานสากลมีลักษณะพิเศษในด้านการคัดเลือกบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ผู้บริหาร” ต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพวิชาการ (Academic Potentiality) เป็นฐานรองรับ “ความเป็นเลิศทางวิชาการ” เพื่อมุ่งมั่นสร้างคุณภาพที่เป็นเลิศได้โดยอิสระตามศักยภาพ ความพร้อม และบริบทของโรงเรียน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรวางแผนการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในปัจจุบัน และผู้ที่จะมาบริหารในอนาคตให้มีความรู้ ความเข้าใจทั้งในด้านการนำองค์การและการมี ธรรมชาติ และกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติตนของผู้บริหารที่เหนือกว่ามาตรฐานทั่วไป

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรผลักดันให้เกิดความร่วมมือเชิงพื้นที่จากทุกภาคส่วนทั้งในระดับจังหวัด ระดับท้องถิ่น และระดับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการศึกษา สร้างพื้นที่ชุมชนให้เป็นหมู่บ้านแห่งการเรียนรู้ ทุกสถานประกอบการทุกอาชีพในชุมชนต้องพร้อมเป็นแหล่งวิทยากรให้กับโรงเรียน ครู และนักเรียน

4. โรงเรียนควรวางแผนด้านอัตรากำลังการให้ความสำคัญในการดูแลครูดีเพื่อให้ครูคงอยู่ในอาชีพ และได้รับการยอมรับจากสังคม ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพไว้

5. โรงเรียนควรสนับสนุนให้มีการจัดตั้ง “ศูนย์แห่งความเป็นเลิศ” (Excellence Center) สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้ร่วมดำเนินการกันในลักษณะของเครือข่าย (Learning Network) ให้มาตรฐานสากลในระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากในแบบสอบถาม และความเห็นจากคำถามปลายเปิดแล้วก็ตาม ซึ่งหากต้องการรายละเอียดข้อมูลเพิ่มเติม

6. โรงเรียนควรให้ความสำคัญในการสร้างระบบบริหารจัดการและโครงสร้างด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Managements) ทั้งที่อยู่ภายในระบบราชการ และที่อยู่นอกระบบราชการ ให้มีองค์ประกอบหลักที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นเลิศ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งแม้ว่าจะได้วิเคราะห์ข้อมูลจากหน่วยปฏิบัติเฉพาะเรื่องข้อมูลสารสนเทศ (Data Center)

2. ควรมีการวิจัยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในโรงเรียนมาตรฐานสากลในรุ่นที่ 2 ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เข้าร่วมโครงการ หรือโรงเรียน

3. ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและพัฒนาครูโรงเรียนมาตรฐานสากลแบบเข้มข้น (Intensive) เพราะเป็น

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะ โรงเรียนมาตรฐานสากลในรุ่นที่ 1 เท่านั้น และเป็นเพียงส่วนหนึ่งของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ ซึ่งยังไม่ครอบคลุมถึงโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สามารถสนองตอบต่อระบบการพัฒนาองค์ความรู้ในลักษณะบูรณาการได้

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจาก บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2010). แนวโน้มการศึกษาไทยในครึ่งทศวรรษหน้า ค้นจาก <http://www.kriengsak.com/content/>.
- คำเพชร ภูมิปัญญา.(2550). การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เฉลิม สุขนันท์.(2549). การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วย การเทียบเคียงสมรรถนะตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองข่อย อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ฐานเศรษฐกิจ. ย้อนรอยเผยกลยุทธ์ผู้ชนะคว้า SQA ปี 2548. ฉบับวันศุกร์ ที่ 3 พฤศจิกายน พ.ศ. 2549
- ฉนิท คุณเมธิกุล.(2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2544). การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- รัตน์จิตต์ ตรีนุรักษ์. (2545). การบริหารสถานศึกษาอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศุภลักษณ์ เศษะพานิช. (2550). การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2549. เรียนจากแชมป์เพื่อเป็นแชมป์สำหรับองค์กรการศึกษา. กรุงเทพมหานคร. บริษัท จีวีเอ็ม เอ็กซ์เพรส จำกัด.
- สภาการศึกษา,สำนักงานเลขาธิการ. (2549). การวิจัยเปรียบเทียบการปฏิรูปการศึกษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน (พิมพ์ครั้งที่ 1) : กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงาน.คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กระทรวงศึกษาธิการ. (2533). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ. (2553). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ.
- เอกสารสรุป การประชุมผู้นำประเทศอาเซียน กองอาเซียน 3 กรมอาเซียนกระทรวงการต่างประเทศ. (2548). Global trends-The World in 2030 ในwww.freeworldacademy.com/globalleader/trends.htm