



สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพ  
แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The State of Mahapruttaram Girls' School Management According to the Office of  
Basic Education Commission Quality Award Criteria

อรรณพ คนเที่ยง<sup>1</sup> และ สิวะโชติ ศรีสุทธิยากร<sup>2\*</sup>

Unnop Konthiang<sup>1</sup> and Siwachoat Srisuttiyakorn<sup>2\*</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู และคณะกรรมการนักเรียน รวมทั้งสิ้น 100 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์การแปรผัน วิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือโดยใช้ ค่าดัชนี IOC (item objective congruence) พิจารณาข้อคำถามที่มีค่า  $IOC \geq 0.60$  ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม พบว่า ค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 79 ข้อ และค่า IOC เท่ากับ 0.66 จำนวน 1 ข้อ รวมข้อคำถามทั้งสิ้น จำนวน 80 ข้อผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาตรฐาน เรียงตามลำดับ คือ 1) หมวด 7 ผลลัพธ์  $M = 3.65$  และ  $SD = 0.93$  2) หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์  $M = 3.60$  และ  $SD = 0.89$  3) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร  $M = 3.57$  และ  $SD = 0.97$  4) หมวด 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ  $M = 3.53$  และ  $SD = 0.83$  5) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  $M = 3.44$  และ  $SD = 0.98$  6) หมวด 3 การมุ่งเน้นนักเรียน  $M = 3.32$  และ  $SD = 1.00$  และ 7) หมวด 1 การนำองค์กร  $M = 3.27$  และ  $SD = 1.04$  ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ แต่ละหมวด พบว่า ทุกองค์ประกอบมีการปฏิบัติการอยู่ในระดับมาตรฐานเช่นกัน

**คำสำคัญ :** สภาพการบริหาร, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

<sup>1</sup> นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Graduate Student of Education Administration Division, Department of Educational Policy Management, and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University E-mail: engpara186unnop@gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Lecturer of Education Administration Division, Department of Educational Policy Management, and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University E-mail: choat.cu@gmail.com

\* Corresponding author

## Abstract

The purpose of the research was to study the current states of Mahapruttaram Girls' School management according to the Office of the Basic Commission Quality Award Criteria. The unit of analysis was Mahapruttaram Girls' School. The respondents were 100 people including one director, one deputy director, eight heads of each learning department, 5 members of education committee, 55 teachers and 30 student committees. The research instrument is a questionnaire. The questionnaires are Checklist and Rating Scale. Statistic used to analyze the data were frequency, percentage, mean scores and standard deviation. Analyzed instrumentation quality by using index of Item Objective Congruence and results are 80 items. According to the research results, current states of Mahapruttaram Girls' School management according to the Office of the Basic Commission Quality Award Criteria were performed at the standard level in seven categories were as follow : 1) Result ( $M = 3.65$ ,  $SD = 0.93$ ) 2) Strategic Planning ( $M = 3.60$ ,  $SD = 0.89$ ) 3) Workforce Focus ( $M = 3.57$ ,  $SD = 0.97$ ) 4) Process Management ( $M = 3.53$ ,  $SD = 0.83$ ) 5) Measurement, Analysis and Knowledge Management ( $M = 3.44$ ,  $SD = 0.98$ ) 6) Customer Focus ( $M = 3.32$ ,  $SD = 1.00$ ) and moderate level is 7) Leadership ( $M = 3.27$ ,  $SD = 1.04$ ). Besides there 17 sub categories were performed at the standard level.

**Keywords:** current states management, OBECQA

## บทนำ

โรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นนวัตกรรมการจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็นมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐานสากลมีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานสากล และยกระดับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินงานเมื่อปีพุทธศักราช 2553 มีโรงเรียนเป้าหมายระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเป็นกลุ่มบุกเบิก จำนวน 500 แห่ง กำหนดให้โรงเรียนในโครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดกระบวนการเรียนรู้ให้บรรลุจุดประสงค์ตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเพิ่มเติมสาระการเรียนรู้ความเป็นสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555)

โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลปีการศึกษา 2555 เป็น 1 ใน 500 โรงเรียนนำร่อง และ 1 ใน 381 โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลรุ่นแรก ผ่านการรับรองคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบที่สาม ผลการประเมิน พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 5 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนจากผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 วิชาคณิตศาสตร์ สุขศึกษาและพลศึกษา และภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับพอใช้ และตัวบ่งชี้ที่ 6 ด้านประสิทธิผลการดำเนินการของสถานศึกษา อยู่ในระดับดี (งานประกันคุณภาพสถานศึกษา โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ, 2558) ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล คือ คุณภาพของผู้เรียนเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดตั้งอยู่บนพื้นฐานการจัดการ

เรียนการสอนและระบบการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี ส่งผลให้คุณภาพของผู้เรียนสูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ ต้องปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาในหมวดที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนตามเกณฑ์รางวัลแห่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการประเมินภายในของโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ ย้อนหลัง 3 ปี เริ่มตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2556–2558 พบว่า หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ตามเกณฑ์รางวัลแห่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดบกพร่อง เรื่อง การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี (งานประกันคุณภาพสถานศึกษา โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ, 2558) กล่าวคือ มีการวัด การวิเคราะห์ แต่ขาดการสังเคราะห์ความรู้ เพื่อนำผลที่ได้ไปพัฒนางานหรือถ่ายทอดองค์ความรู้สู่หน่วยงานอื่น ๆ นอกจากนี้วิสัยทัศน์โรงเรียน สตรีวัดมหาพฤฒารามฯ คือ เป็นโรงเรียนแนวหน้าด้านการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้นักเรียนมีความเป็นเลิศเต็มตามศักยภาพ เป็นคนดี มีความสุข บนวิถีไทยสู่ความเป็นสากล แต่สภาพความเป็นจริงการดำเนินงานโรงเรียนตามมาตรฐานสากลแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลแตกต่างกันทั้งบริบท ศักยภาพ ขนาดโรงเรียน รวมทั้งสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เพื่อให้การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพของโรงเรียนเกิดการพัฒนา จึงกำหนดให้มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ 3 ระดับ คือ การบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับโรงเรียน (SCQA) การบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และการบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับชาติ (TQA) มีความคาดหวังด้านรูปแบบและแนวทางการบริหารจัดการระบบคุณภาพในแต่ละระดับ ส่งเสริมให้โรงเรียนเกิดการพัฒนามีขั้นตอนสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและบริบทของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) อีกทั้งโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เข้ารับการประเมินครั้งล่าสุด จากคณะกรรมการตรวจเยี่ยมการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ระดับโรงเรียน (SCQA) เมื่อวันที่ 9 เดือน กุมภาพันธ์ พุทธศักราช 2560 แสดงให้เห็นถึงการขาดความต่อเนื่องและความพร้อมด้านการดำเนินงานของโรงเรียน ขัดแย้งกับวิสัยทัศน์การเป็นโรงเรียนแนวหน้าด้านการจัดการศึกษา ดังนั้น โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ ควรผ่านการประเมินระดับ 2 คือ การบริหารจัดการระบบคุณภาพระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และมีผลการประเมินเกณฑ์รางวัลระดับดี

สภาพปัญหาดังกล่าว จำเป็นต้องศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เพื่อให้โรงเรียนสามารถใช้เป็นแนวทางการวางแผนพัฒนากลยุทธ์และส่งเสริมให้โรงเรียนดำเนินการบริหารโรงเรียนเทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้บรรลุประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และปรับปรุงการดำเนินการบริหารโรงเรียนให้เหมาะสมต่อไป

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)

## วิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ มุ่งศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ผู้วิจัยออกแบบการวิจัย ดังนี้

### 1. กรอบแนวคิดในการวิจัย

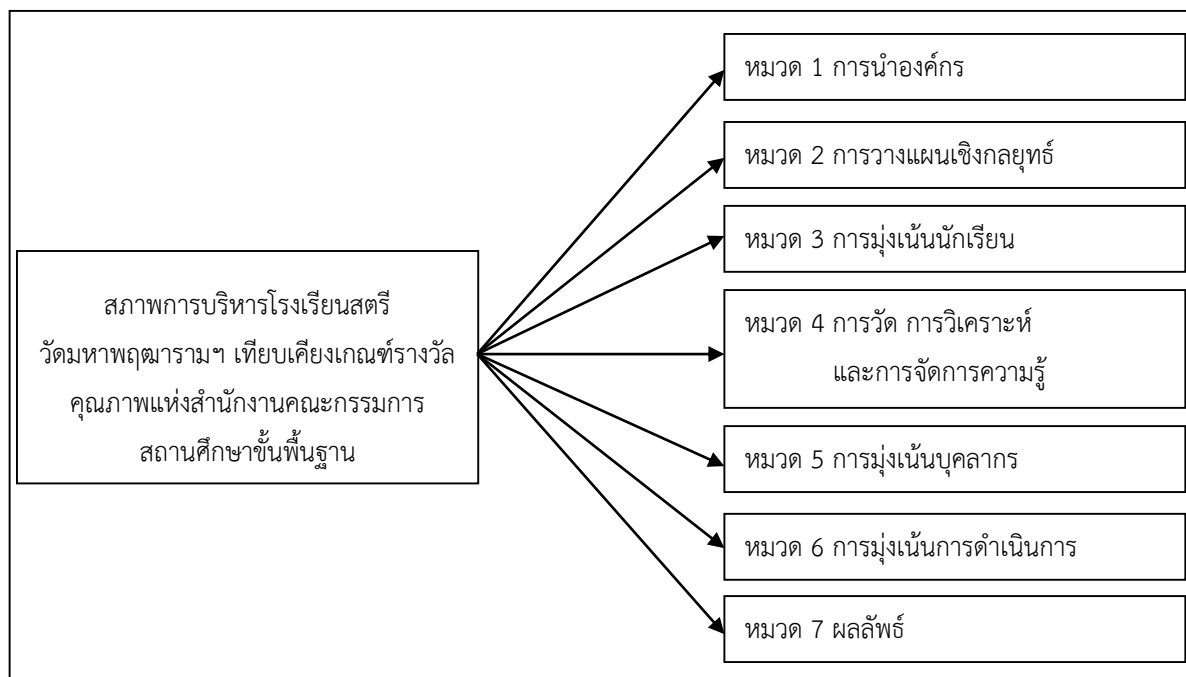
ผู้วิจัยศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จากเกณฑ์รางวัล Malcolm Baldrige Quality Award (MBNQA) 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 ภาวะผู้นำ (leadership) หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategy) หมวด 3 ลูกค้าและตลาด (customers) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (measurement, analysis and knowledge management) หมวด 5 ทรัพยากรมนุษย์ (workforce) หมวด 6 การบริหารกระบวนการ (operations) และหมวด 7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ (results) (ชนิตตา ปุญงาม, 2558)

กรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยใช้แนวคิดการบริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ซึ่งมีเกณฑ์ ดังนี้

- 1) หมวดการนำองค์กร (leadership)
- 2) หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategic planning)
- 3) หมวดการมุ่งเน้นนักเรียน (customer focus)
- 4) หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้  
(measurement, analysis and knowledge management)
- 5) หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร (workforce focus)
- 6) หมวดการมุ่งเน้นการดำเนินงาน (process management)
- 7) หมวดผลลัพธ์ (results)

ภาพ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



## 2. ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลตัวอย่าง โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง คือ ฝ่ายบริหาร คณะครู และคณะกรรมการ นักเรียน เนื่องจากเคยเข้ารับการอบรมและมีความรู้ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถเข้าใจบริบทการบริหารโรงเรียนและความหมายเกณฑ์รางวัลคุณภาพ (OBECQA) ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน รวม 15 คน คณะครูภายในโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ จำนวน 55 คน และคณะกรรมการนักเรียน จำนวน 30 คน รวมทั้งสิ้น 100 คน

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถามสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงาน หรือระยะเวลาที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 แบ่งข้อคำถามเป็น 2 ส่วน คือ

1) สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแบ่งขั้นตอนการปฏิบัติเป็น 6 หมวด และผลลัพธ์ในหมวดที่ 7 ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ด้านการวัดการวิเคราะห์และ

การจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านผลลัพธ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยมีข้อคำถามทั้งหมด 80 ข้อ

2) ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา การบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นคำถามปลายเปิด

### 3.2 คุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ความถูกต้อง ครบคลุมเนื้อหา และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

เกณฑ์ที่ใช้ในการวัดค่าดัชนี IOC item objective congruence) โดยพิจารณาข้อคำถาม ค่า  $IOC \geq 0.60$  และส่วนข้อคำถามค่า  $IOC < 0.60$  นำไปปรับปรุงแก้ไขคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม พบว่า ค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 79 ข้อ และค่า IOC เท่ากับ 0.66 จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 69 รวมข้อคำถามทั้งสิ้น 80 ข้อ

ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ต่อไป

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 7 หมวด วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $M$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) สัมประสิทธิ์การแปรผัน ( $CV$ ) และเมทริกซ์สมรรถนะ (Slack, 1994) มีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ เป็นการพล็อตกราฟแกน Y โดยระบุค่าเฉลี่ยการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ส่วนแกน X คือ ระดับความเป็นเอกภาพของการตอบ โดยใช้ค่า  $100-CV$  สามารถสรุปแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

ระดับเป็นเลิศ คือ คะแนนการปฏิบัติ 4.5 ขึ้นไป และมีความเป็นเอกภาพของการตอบมากกว่าร้อยละ 50

ระดับดี คือ คะแนนการปฏิบัติ 4.5 ขึ้นไป แต่มีความเป็นเอกภาพของการตอบน้อยกว่าร้อยละ 50

ระดับมาตรฐาน คือ ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติ 3.0-4.5 และมีความเป็นเอกภาพของการตอบมากกว่าร้อยละ 50

ระดับต่ำกว่ามาตรฐาน คือ ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติ 3.0-4.5 แต่มีความเป็นเอกภาพของการตอบน้อยกว่าร้อยละ 50

เพื่อนำเสนอสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) โดยนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม และสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

## 1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 100 คน พบว่า ผู้บริหารและครู เพศหญิง จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 65.71 ได้แก่ 1) อายุ 21-30 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 40 2) อายุ 31-40 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 28.58 3) อายุ 41-50 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 25.71 ส่วนคณะกรรมการนักเรียนผู้ให้ข้อมูลอายุ 18 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 70 และอายุ 17 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูจบการศึกษา ดังนี้ 1) ระดับปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 76.36 2) ระดับปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 23.64 ส่วนคณะกรรมการนักเรียนกำลังศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 70 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ตามลำดับ

ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงเรียน พบว่า 1) ผู้บริหารและครูเริ่มปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 69.10 2) ปฏิบัติงานระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 12.73 ส่วนคณะกรรมการนักเรียนมีระยะเวลาศึกษา 4-6 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 86.67 และระยะเวลาการศึกษา 1-3 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 ตามลำดับ

## 2. ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติโดยภาพรวม

สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) โดยรวม 7 หมวด จากการวิเคราะห์ด้วยเมทริกซ์สมรรถนะ (performance matrix) พบว่า 1) หมวดที่มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับสูงสุด ได้แก่ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติระดับมาก ( $M = 3.60$ ,  $CV = 24.72$ ) รองลงมา คือ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากรการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $M = 3.57$ ,  $CV = 27.17$ ) และหมวด 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $M = 3.53$ ,  $CV = 23.51$ ) 2) หมวดที่มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $M = 3.27$ ,  $CV = 31.80$ ) รองลงมา คือ หมวด 3 การมุ่งเน้นนักเรียน การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $M = 3.32$ ,  $CV = 30.12$ ) และหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $M = 3.44$ ,  $CV = 28.49$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดองค์ประกอบแต่ละหมวด พบว่า โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ มีการปฏิบัติทุกหมวดในมาตรฐานระดับเดียวกัน โดยไม่เน้นการปฏิบัติด้านใดด้านหนึ่งเป็นพิเศษ ดังปรากฏในตาราง 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ และภาพ 2 แผนภาพเมทริกซ์สมรรถนะ (performance matrix)

### ตาราง 1

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ

| สภาพการปฏิบัติ              | $M$  | $SD$ | $CV$  | $100-CV$ | การแปลผล     |
|-----------------------------|------|------|-------|----------|--------------|
| หมวด 1 การนำองค์กร          | 3.27 | 1.04 | 31.80 | 68.20    | ระดับมาตรฐาน |
| หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ | 3.60 | 0.89 | 24.72 | 75.28    | ระดับมาตรฐาน |
| หมวด 3 การมุ่งเน้นนักเรียน  | 3.32 | 1.00 | 30.12 | 69.88    | ระดับมาตรฐาน |

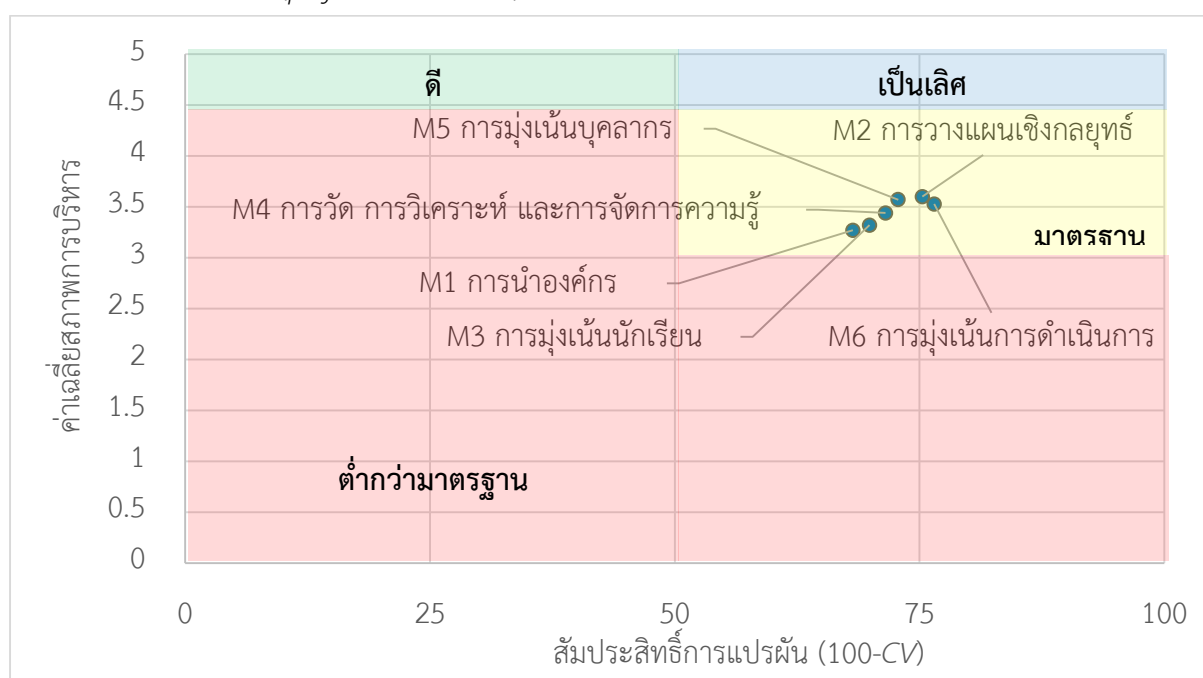
## ตาราง 1 (ต่อ)

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ

| สภาพการปฏิบัติ                                 | M    | SD   | CV    | 100-CV | การแปลผล     |
|------------------------------------------------|------|------|-------|--------|--------------|
| หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 3.44 | 0.98 | 28.49 | 71.51  | ระดับมาตรฐาน |
| หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร                      | 3.57 | 0.97 | 27.17 | 72.83  | ระดับมาตรฐาน |
| หมวด 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ                 | 3.53 | 0.83 | 23.51 | 76.49  | ระดับมาตรฐาน |

## ภาพ 2

แผนภาพเมทริกซ์สมรรถนะ (performance matrix)



## อภิปรายผล

สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ตามเกณฑ์เมทริกซ์สมรรถนะ (performance matrix) สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติ ดังนี้ 1) หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร 3) หมวด 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ 4) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) หมวด 3 การมุ่งเน้นนักเรียน และ 6) หมวด 1 การนำองค์กร ผลการวิจัยสรุปได้ว่า โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ มีสภาพการบริหารมาตรฐานระดับเดียวกัน โดยไม่เน้นการปฏิบัติด้านใดด้านหนึ่งเป็นพิเศษ การพัฒนาการบริหารให้ครอบคลุมทั้ง 7 หมวด ส่งผลให้โรงเรียนบรรลุจุดประสงค์ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) สู่ความเป็นเลิศต่อไป

การปฏิบัติงานของโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ อยู่ในระดับมาตรฐานและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ จัดประชุมพิจารณาและประสานแผนปฏิบัติการทุกปีการศึกษา จัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้และฝ่าย

งานมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบข่ายงบประมาณ เป้าหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน กำหนดผู้รับผิดชอบ โครงการอย่างชัดเจน ทบทวนตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานและประเมินผลความก้าวหน้าเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติการ รวมทั้งรายงานผลการดำเนินการให้กับผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานต้นสังกัดทุกปีให้ผู้ข้อมูล คือ ฝ่ายบริหาร คณะครู และคณะกรรมการนักเรียน ประกอบกับรายงานประจำปี จากการดำเนินโครงการ ตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ทำให้โครงการต่าง ๆ สำเร็จทันเวลา ผลตอบแทนคุ้มค่า ต้นทุนต่ำ และสามารถ จัดทำโครงการได้อย่างมีคุณภาพ ผลลัพธ์ตรงตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ สอดคล้องกับหลักการบริหารโครงการที่ มุ่งให้เกิดผลสำเร็จ 3 ประการ คือ 1) โครงการสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด 2) โครงการสำเร็จภายใต้ งบประมาณที่จัดสรร 3) โครงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลให้ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าสภาพการปฏิบัติในระดับสูงสุด เมื่อเทียบเคียงกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการเชื่อมองค์ประกอบอื่น ๆ ขององค์กรเข้าด้วยกันและสร้างประสบการณ์ การทำงานให้กับบุคลากร บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการนำองค์กรเพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงมีความ ทำทายเป็นอย่างมาก การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผู้บริหารในระยะเวลาการดำเนินการวิจัย แม้ฝ่ายบริหาร กำหนดนโยบายให้ดำเนินโครงการ (OBECQA) ต่อไป แต่ขณะเดียวกันบุคลากรภายในโรงเรียนเกษียณอายุ ราชการและบรรจุครูผู้ช่วยจำนวนมาก เกิดแรงผลักและแรงต้าน ตามทฤษฎีของเคิร์ท เลวิน (Lewin, 1947) เมื่อผู้บริหารเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษา ทำให้เกิดกลุ่มที่ได้รับประโยชน์และกลุ่มที่เสียผลประโยชน์ส่งผล ให้การปฏิบัติในระดับมาตรฐาน หมวด 1 การนำองค์กร ด้านผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน พร้อมทั้งนำไปปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียนมีคะแนนสภาพการปฏิบัติ ต่ำสุด การแบ่งรูปแบบการปฏิบัติงานของผู้บริหารมีการนำทฤษฎีมาใช้อย่างหลากหลาย ผู้บริหารแต่ละคนอาจ ตีความหมายของนโยบาย นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน การเลือกรูปแบบการบริหารขึ้นอยู่กับ ศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรและปัจจัยภายนอก ฝ่ายบริหารจึงควรทำหน้าที่เป็น change agent มี ความรู้ความเข้าใจองค์กรและหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ ตลอดจนกระบวนการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การควบคุมดูแล การติดตาม การประสานงานและสื่อสารการทำงานให้ชัดเจน

นอกจากนี้ หมวด 3 การมุ่งเน้นนักเรียน มีระดับการปฏิบัติในระดับมาตรฐาน ค่าเฉลี่ยต่ำอันดับ รองลงมา แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนยังมีการปฏิบัติงานด้านการรับฟังเสียงของนักเรียนไม่เพียงพอ เนื่องจาก สภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน โรงเรียนมีช่องทางการสื่อสารและการประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ จาก ความคิดเห็นของนักเรียนมีจำนวนน้อย มีเพียงการประเมินคุณภาพของหลักสูตรและการประเมินการจัดการ เรียนการสอน โดยช่องทางและรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของโรงเรียนจากความคิดเห็นของนักเรียน ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน แต่เมื่อเทียบเคียงกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียนสามารถมีส่วนร่วมในการประเมินการบริหารจัดการสถานศึกษา ของฝ่ายบริหารภาพรวมได้มากขึ้น ข้อมูลสภาพการปฏิบัติในหมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนปีการศึกษา 2556 มีนักเรียน จำนวน 2,116 คน ปีการศึกษา 2557 มีนักเรียน จำนวน 2,090 คน และปีการศึกษา 2557 มีนักเรียนจำนวน 2,090 คน (งานประกันคุณภาพสถานศึกษา โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ, 2556-2558)

มีแนวโน้มลดลงทุกปี การรับฟังเสียงของนักเรียนมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนเกิดความผูกพันกับโรงเรียน หากโรงเรียนรับฟังเสียงของนักเรียนแล้วนำไปบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง สามารถสร้างสัมพันธ์มิตรสมาคมศิษย์เก่าได้ อีกทั้งนักเรียนที่กำลังศึกษามีความจงรักภักดีต่อสถาบันอีกด้วย การนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนสามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีความโดดเด่นและตรงตามจุดมุ่งหมายของนักเรียน เมื่อโรงเรียนมุ่งเน้นการบริหารจัดการ นำมาสู่ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของโรงเรียนนักเรียนประสงค์ศึกษาต่อที่สถาบันเดิมมากขึ้น กล่าวได้ว่านักเรียนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารและการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ในระยะยาว ดังนั้น โรงเรียนจึงควรพัฒนาการรับฟังและการสร้างความผูกพันของนักเรียนให้มากขึ้น

หมวดที่มีระดับการปฏิบัติในระดับมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำเป็นอันดับสาม ได้แก่ หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ แสดงให้เห็นว่าสภาพจริงของโรงเรียนมีการวัด การวิเคราะห์ แต่ขาดการจัดการความรู้ การสังเคราะห์ความรู้ และนำข้อมูลหรือผลที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนางานของตน รวมทั้งขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่ ครู บุคลากร และหน่วยงานในฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน พบว่า ในหมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เมื่อเทียบเคียงเกณฑ์แห่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนยังมีจุดบกพร่องการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา แม้ว่าโรงเรียนนำระบบเทคโนโลยีจัดเก็บข้อมูล แต่ยังขาดการจัดการข้อมูลให้กลายเป็นสารสนเทศที่เข้าใจง่าย ดังนั้น หากโรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์ ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ส่งผลให้โรงเรียนสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความมั่นใจให้กับครู นักเรียน ผู้ปกครอง การศึกษาตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชาและข้อเท็จจริง รวมทั้งสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนประกอบการบริหารจัดการและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร เพื่อพัฒนาโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ ให้มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในทุกหมวดต่อไป

## ข้อจำกัดในการวิจัย

สภาพการบริหารโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) มาจากการรับรู้ของฝ่ายบริหาร คณะครู และคณะกรรมการนักเรียนในโรงเรียนเท่านั้น ส่งผลให้สภาพการบริหารที่ได้เกิดความคลาดเคลื่อน เนื่องจากการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลข้างต้น ไม่ครอบคลุมผู้เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งหมด เช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน หน่วยงานภายนอก และผู้ส่งมอบ เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารประเมินตนเองควบคู่กับผลการวิจัย การจัดทำรายงานประจำปีของโรงเรียน มุ่งเน้นผลลัพธ์และความสำเร็จของการดำเนินงานในโรงเรียนเป็นหลัก แต่ผลการวิจัยเทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นและครอบคลุมถึงการมุ่งเน้นกระบวนการ (หมวด 6)

และการได้มาซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวด้วย ว่ามีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในทุกกระบวนการของการปฏิบัติตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ เพื่อพัฒนาการบริหารภาพรวมของโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ ครอบคลุมทั้ง 7 หมวด ให้มีคะแนนการปฏิบัติมากกว่าระดับมาตรฐานสู่ระดับที่เป็นเลิศต่อไป

ผู้บริหารนำผลการวิจัยพัฒนาการดำเนินงาน ด้านการรับฟังเสียงของนักเรียน (หมวด 3 การมุ่งเน้นนักเรียน) และด้านการวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงเรียน (หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้) เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดกระทำข้อมูลสารสนเทศข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อปรับปรุง แก้ไขการบริหารและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และความต้องการของนักเรียน

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยศึกษากลยุทธ์การบริหารและการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจตรงกันของผู้บริหารและครู อีกทั้งสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรได้อีกทางหนึ่ง

ผู้วิจัยศึกษากลยุทธ์การรับฟังเสียงนักเรียน โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนักเรียนกับสถานศึกษา ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ อีกทั้งการรับฟังเสียงของนักเรียนสามารถจัดกระทำข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาการบริหารและการจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามศักยภาพของนักเรียน

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

งานประกันคุณภาพสถานศึกษา โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ. (2556). รายงานผลการประกันคุณภาพ

ภายในสถานศึกษา ประจำปี 2556. โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ.

งานประกันคุณภาพสถานศึกษา โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ. (2557). รายงานผลการประกันคุณภาพ

ภายในสถานศึกษา ประจำปี 2557. โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ.

งานประกันคุณภาพสถานศึกษา โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ. (2558). รายงานผลการประกันคุณภาพ

ภายในสถานศึกษา ประจำปี 2558. โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ.

ชนัตตา ปุยนาม. (2558). แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].

Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR).

<https://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/51375>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่ง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

#### ภาษาอังกฤษ

Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics. *Human Relations*, 1, 5-41.

Slack, N. (1994). The importance-performance matrix as a determinant of improvement priority. *International Journal of Operations & Production Management*, 14(5), 59-75. <https://doi.org/10.1108/01443579410056803>