



การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย
ตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ

AN ANALYSIS OF THE EDUCATIONAL ADMINISTRATION OF EXCELLENT PRIVATE
SCHOOLS IN THAILAND BASED ON MALCOM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD
CRITERIA

นางสาวเกษศิริ กมล *

Kessiri Kamol

ผศ.ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห **

Assist.Prof. Chayapim Usaho, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ 2) ประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน แบ่งออกเป็นองค์ประกอบด้านกระบวนการ 6 ด้าน ได้แก่ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นบุคลากรครู (6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ และองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ 1 ด้าน คือ (7) ผลลัพธ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจาก สมศ. ครั้งที่ 2 ระดับดีมากทุกมาตรฐาน และโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทาน จำนวน 124 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งสิ้น 372 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการและมาตรประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ ด้านกระบวนการ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การนำองค์กร รองลงมาคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 2) ผลที่ได้จากการประเมินด้านผลลัพธ์จากการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการปกครอง รองลงมาคือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน และกระบวนการทำงาน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: k.kessiri@gmail.com

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: chayapim.u@chula.ac.th

ISSN 1905-4491

Abstract

The purposes of the research were 1) to analyze the educational administration of excellent private schools in Thailand based on Malcom Baldrige national quality award criteria for performance excellence and 2) to evaluate the results from the national quality award criteria toward Thailand excellent private schools. There are 7 categories in the structure. The performance system consists of the six categories: 1) leadership, 2) strategic planning, 3) customer focus, 4) measurement, analysis and knowledge management, 5) workforce focus, and 6) operations focus. The consequence categories is 7) results. The population consists of 124 schools: (1) the private primary schools which have collected excellent scores in all standards by the second evaluation of the Office for National Education Standards and Quality Assessment (2) the private schools which have won the School Royal Award in primary level. The researcher collected data questionnaire from 372 people which questioned directors, deputy directors and teachers. The analysis used statistics from frequency, percentage, mean and standard deviation.

According to the research result, there are two main findings. 1) The management toward excellent private school based on Malcom Baldrige criteria for performance excellence; the highest average is leadership. The second highest is strategic planning. The less average income is measurement analysis and knowledge management. 2) The highest average in the evaluated of the results categories toward the management are leadership and governance results. The second highest is student learning and process results. The less average is budgetary, financial and market results.

คำสำคัญ: รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์ม บอลดริจ/องค์ประกอบ 7 ด้าน/โรงเรียนเอกชน/การดำเนินการที่เป็นเลิศ

KEYWORDS: MALCOM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD CRITERIA/7 CATEGORIES/PRIVATE SCHOOL/PERFORMANCE EXCELLENCE

บทนำ

ปัจจุบันในโลกที่มีกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาการเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ประเทศไทยได้มีการตื่นตัวในการพัฒนา ด้านการศึกษาโดยให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษา ดังจะเห็นได้จากการปฏิรูประบบการศึกษา ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับแก้ไข2553) ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่สร้างการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษา ทุกด้านเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติ และนำไปสู่ผลผลิตคุณภาพซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคนและประเทศชาติกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเป้าประสงค์ การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (2552-2561) มีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และการเรียนรู้อย่างเป็นระบบซึ่งมีประเด็นสำคัญของระบบการศึกษา และเรียนรู้ที่ต้องการปฏิรูปอย่างเร่งด่วน 4 ประการหลักคือ

(1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ (2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ (3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ (4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ สอดคล้องกับสงบ ประเสริฐพันธ์ (2543: 90) ที่กล่าวว่า ...ยุคโลกาภิวัตน์ "ความรู้ คือ อำนาจ" ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาด้านต่างๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องนำไปสู่บุคลากรในสถานศึกษาได้ตระหนัก และให้ความสำคัญทั้งงานวิชาการงานวิจัยศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้มีความโดดเด่นเป็นเลิศ ทั้งนี้เพื่อให้ทันต่อสภาวะการณ์โลก และเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในยกระดับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และให้ได้มาซึ่งผู้เรียนที่มีคุณภาพเพื่อก้าวสู่การเป็น ประชากรโลกที่สมบูรณ์

โรงเรียนเอกชนเป็นองค์การทางสังคมองค์การหนึ่ง ที่มีภาระทางการศึกษาซึ่งจะต้องรับผิดชอบทั้งทางด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ เพราะการศึกษาถือว่าเป็นบริการและเป็นสินค้าสาธารณะ (public goods) ที่มีผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อผู้รับบริการ รวมถึงสังคมโดยรวม ดังนั้นโรงเรียนเอกชนที่ดีควรจะต้องเป็นโรงเรียนที่สามารถให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยคุณภาพของโรงเรียนจึงควรจะครอบคลุมภารกิจของโรงเรียนทุกด้าน ที่สามารถทำให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติ ตามที่หลักสูตรของทางการศึกษา กำหนดไว้ รวมทั้งมีความสอดคล้องกับความต้องการทางสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542ก:1) ในการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นองค์การที่ตั้งขึ้นเพื่อให้บริการทางการศึกษา มีหน้าที่พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถ มีทักษะและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2)2545 ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเก่ง ดี และมีความสุข เพื่อให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ผู้บริหารจึงควรบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

จากการเปลี่ยนแปลงนี้เองโรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันกับโลกยุคใหม่ที่ไร้พรมแดน หากแต่ในสภาพปัจจุบันยังมีโรงเรียนเอกชนจำนวนมากที่ยังมีการบริหารจัดการการศึกษาในรูปแบบเดิม ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำและขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์ โดยดูจากผลการสอบPISA ซึ่งวัด "ความรู้เรื่อง" (literacy) ในวิชาที่จัดว่าเป็นหัวใจของการเรียนรู้ ตลอดชีวิตสามวิชาได้แก่ การอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ของนักเรียนอายุ 15 ปี ทั่วประเทศในปี พ.ศ. 2552 ในด้านทักษะการอ่านพบว่านักเรียนไทยร้อยละ 42.8 มีทักษะด้านการอ่าน ที่ระดับ 1 และต่ำกว่า (อ่านออก จับใจความไม่เป็น) และนักเรียนร้อยละ 37 มีทักษะด้านการอ่านที่ระดับ2 (จับใจความได้เมื่อเนื้อหาที่อ่านตรงไปตรงมาเท่านั้น) นอกจากนี้โรงเรียนเอกชนยังมีปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรที่มีความสามารถและ ในปัจจุบันพบว่าปัญหาครูเอกชนขาดแคลนมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายปรับเงินเดือนราชการระดับปริญญาตรี เป็น 15,000 บาท ส่งผลให้ครูเอกชนลาออกไปเพื่อสมัครเป็นข้าราชการครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จากเดิมร้อยละ 5 ต่อปี หรือประมาณ 2,000 คน ลาออกเพิ่มขึ้น เบื้องต้นคาดว่าจะอาจสูงขึ้นถึง ร้อยละ 20หรือประมาณ10,000 คน

นอกจากนี้โรงเรียนเอกชนจะต้องแข่งขันกับโรงเรียนของรัฐ โดยจากการสำรวจความนิยมโรงเรียนที่เก่งที่สุดในประเทศไทยประจำปี 2554 ระดับประถมพิจารณาจาก แบบสอบถามนักเรียนระดับอนุบาล-ประถมศึกษาปีที่ 1 ทั่วประเทศ และจำนวนนักเรียนที่เข้าสอบแข่งขันผลการสอบแข่งขันเชิงวิชาการจากสถาบันต่างๆ รวมถึงโอลิมปิกวิชาการ และรางวัลชนะเลิศทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

ในระดับนานาชาติ พบว่าลำดับสูงสุดของโรงเรียนเอกชน คือ ลำดับที่ 5 และในระดับมัธยม พิจารณาจากโอลิมปิกวิชาการ O-net โควตา รับตรง admission แพทย์กสพท ทุนรัฐบาล ทุน กพ ทุน พสวท. และรางวัลชนะเลิศทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี พบว่า ลำดับคะแนนสูงสุดของโรงเรียนเอกชนคือลำดับที่ 9 เห็นได้ว่า จากการจัดอันดับโดยใช้การประเมินด้านวิชาการ โรงเรียนเอกชน ยังจะต้องมีการพัฒนาในด้านนี้เพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ยังมีรายงานสัดส่วนการเข้าศึกษาระหว่างโรงเรียนรัฐกับโรงเรียนเอกชน ว่าในระดับอนุบาล ทั้งโรงเรียนของรัฐและเอกชนจะมีบทบาทใกล้เคียงกันคือ เอกชนมีบทบาท 46เปอร์เซ็นต์ รัฐมีบทบาท 54 เปอร์เซ็นต์ หากแต่ในการศึกษาระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาบทบาทของโรงเรียนเอกชนกลับลดลงคือ ประถมศึกษา 18 เปอร์เซ็นต์ ม.ต้น 10 เปอร์เซ็นต์ ม.ปลาย 8 เปอร์เซ็นต์ สวนทางกับโรงเรียนรัฐ ที่ระดับประถมศึกษา 82 เปอร์เซ็นต์ ม.ต้น 90 เปอร์เซ็นต์ ม.ปลาย 92 เปอร์เซ็นต์ จากการรายงาน เห็นได้ว่า ส่วนใหญ่เป็นของโรงเรียนของรัฐ โดยมีโรงเรียนเอกชนจำนวนไม่มาก และสัดส่วนการเข้าศึกษาของนักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนี้เองที่โรงเรียนเอกชนมีสัดส่วนที่ลดลงในระดับการศึกษาประถมและมัธยม สะท้อนว่าโรงเรียนเอกชนยังต้องพัฒนาตนเองอีกมาก

โรงเรียนเอกชนเองก็จะต้องพัฒนาสมรรถนะขององค์กร เพื่อความคงอยู่เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันทางธุรกิจด้านการศึกษาที่สูงขึ้น จากการที่ประเทศไทยได้เข้าสู่การค้าเสรี (WTO) ทำให้โรงเรียนเอกชนจะต้องแข่งขันกับโรงเรียนสัญชาติไทยแล้ว ยังต้องแข่งขันกับโรงเรียนจากต่างประเทศอีก เนื่องจากผู้ประกอบการมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้นกอรปกับ ความคาดหวังของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในทศวรรษนี้ ผู้ปกครอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง และสังคมมีได้ต้องการความเป็นเลิศทางด้านวิชาการเท่านั้น หากแต่ยังต้องการให้ผู้เรียนได้มีทักษะในด้านต่างๆที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน ทั้งด้านกายภาพและทางด้านจิตใจ โรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาพการในปัจจุบันอยู่เสมอและควรต้องเรียนรู้หาวิธีการบริหารจัดการ หรือกลยุทธ์ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ แม้หากโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ ก็จะต้องพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศให้ยิ่งขึ้นไป

ปัจจุบันได้มีเกณฑ์เพื่อประเมินผลความเป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย ได้แก่ รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบอลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award :MBNQA) เป็นรางวัลแห่งชาติของสหรัฐอเมริกาที่นำแนวคิดของการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management : TQM) มาใช้เพื่อประเมินองค์กรต่าง ๆ และมอบรางวัล ซึ่งเป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติในลักษณะเกี่ยวกับรางวัลเดมมิงของประเทศญี่ปุ่น โดยรัฐบาลของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมาย เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ.1987เพื่อมอบให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จดียิ่ง ตามเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปี (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ,2545:13) โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริม และยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการ อันนำไปสู่การสร้างคุณภาพที่พอใจแก่ลูกค้า และเพื่อผลต่อองค์กรในที่สุดโดยบทบาทที่สำคัญของ MBNQA มีอยู่ 3 ประการคือ 1.ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินการความสามารถและผลการดำเนินการให้เป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมที่แท้จริง 2.กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูล เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศระหว่างองค์กรต่างๆ 3. เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้จัดการผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา (National Institute of Standards and Technology : NIST) ซึ่งเป็นหน่วยงาน ดำเนินงาน โครงการคุณภาพแห่งชาติได้กำหนดเกณฑ์ความเป็นเลิศ

ในการดำเนินงานด้านการศึกษา เพื่อเป็นกรอบที่เสริมให้เกิดการผสมผสานหลักการของระบบคุณภาพกับการนำไปปฏิบัติจริงในสถานศึกษา ก่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งคุณภาพและผลผลิตภาพทั้งสถานศึกษาและสามารถยกระดับการแข่งขันของตนเอง โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ 3 ประการคือ 1. เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่ผู้รับการศึกษา 2. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษา 3. การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและส่วนบุคคล

เกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา ได้มาจากหลักการและแนวคิดของ การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด ประเมิน และการเรียนรู้ขององค์การ การให้ความสำคัญต่อบุคลากร การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การรับผิดชอบต่อสาธารณะ การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าและมุมมองในเชิงระบบมาบูรณาการภายใต้กรอบความคิดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์เพื่อสร้างเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับเกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence, 2013-2014) เนื่องจากการพัฒนาด้านการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประชากร และส่งผลสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศจากความสำเร็จในการจัดการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ ทำให้เห็นว่าการบริหารการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องบริหารแบบมุ่งเน้นความเป็นเลิศ โรงเรียนเอกชนในฐานะที่เป็นหนึ่งในกำลังสำคัญที่เป็นพลังขับเคลื่อนการศึกษาไทยให้ทัดเทียมกับอารยประเทศ

ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการมุ่งพัฒนาสมรรถนะขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ และสำหรับโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศอยู่แล้ว ได้ทราบระดับความเป็นเลิศของตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานสากลเพื่อนำไปพัฒนาให้เป็นเลิศยิ่งขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทย สู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพยอดเยี่ยมคือ ศักยภาพที่เป็นเลิศของผู้เรียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ
2. เพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์มาตรฐาน รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ

กรอบแนวคิดงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและรูปแบบการบริหารที่มีความเป็นเลิศ ที่ได้รับการยอมรับจากสากล คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA ซึ่งเป็นโครงการกำหนดเกณฑ์ความเป็นเลิศทางการศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence, 2013-2014) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย มีองค์ประกอบ 7 ด้านดังต่อไปนี้

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
3. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer Focus)
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce Focus)

6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ (Operation Focus)
7. ผลลัพธ์ (Results)

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรในงานวิจัยนี้ ได้แก่ (1) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินครั้งที่ 2 จากสมศ.ระดับดีมากทุกมาตรฐาน และได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2551-2555 จำนวน 5 โรงเรียน (2) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินครั้งที่ 2 จากสมศ.ระดับดีมากทุกมาตรฐานเท่านั้น จำนวน 98 โรงเรียน (3) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2551-2555 จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 124 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระ โรงเรียนละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 372 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี เป็นแบบสอบถาม มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ โดยแบ่งออกเป็นขั้นตอน การปฏิบัติ 6 ด้าน ได้แก่ 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู 6. การมุ่งเน้น การดำเนินการ แบบสอบถามเป็นแบบ ประเมินค่า (Rating scale)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพ การศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ เป็นคำถาม ด้านผลลัพธ์ มีลักษณะเป็นแบบ ประเมินค่า (Rating scale)

การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระ วิเคราะห์ ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามชนิดแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาร้อยละ (Percentage) และนำเสนอเรียงเป็นตารางประกอบความ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบตรวจสอบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีองค์ประกอบด้านกระบวนการ ด้าน 6 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยใช้สถิติความถี่ หาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแบบตรวจมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับผลลัพธ์ การดำเนินการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในองค์ประกอบหลักข้อที่ 7 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยใช้สถิติความถี่ หาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัย โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1.1. เมื่อพิจารณาในภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีคอลลัมบอลตรึงในด้านการดำเนินการ 6 ด้านพบว่าในภาพรวมระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการนำองค์การและด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นด้านที่มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.2. เมื่อพิจารณารายข้อของแต่ละด้าน

1) ด้านการนำองค์การ ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณารายข้อขององค์ประกอบ การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง พบว่า ผู้อำนวยการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้อำนวยการมีการสื่อสารแบบ 2 ทางรวมทั้งสามารถใช้สื่อสังคม (social media) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และองค์ประกอบ การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า ผู้อำนวยการ มีการบริหารองค์การอย่างโปร่งใส และมีความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้อำนวยการส่งเสริมการสร้างสังคมที่ดี และเป็นผู้สนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็งก่อให้เกิดสภาพแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจที่ดีกับชุมชนอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณารายข้อ ขององค์ประกอบ การพัฒนากลยุทธ์ พบว่า โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์หลัก เป้าหมายสำคัญ และกรอบเวลาในการบรรลุเป้าประสงค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่ท้าทายเป็นเป้าหมายในการดำเนินกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และองค์ประกอบ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ พบว่าโรงเรียนพัฒนาแผนปฏิบัติการและกำหนดแผนระยะสั้น-ระยะยาว และโรงเรียนประชุม ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ผลการปฏิบัติงานตามกรอบเวลาทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ ขององค์ประกอบ ความต้องการของนักเรียน และผู้ปกครอง พบว่าโรงเรียนหาข้อมูลตอบกลับจากนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และ การให้บริการทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียน มีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการบริการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และองค์ประกอบ ความผูกพันของนักเรียน และผู้ปกครอง พบว่า โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนหลักสูตร และการให้บริการทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองปัจจุบัน มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนประเมินความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองในด้านหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

4) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อขององค์ประกอบ สภาพแวดล้อมของครู พบว่า โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขอนามัยและความปลอดภัยแก่ครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนมีการบริหารบุคคลตามความต้องการร่วมกันของทั้งครู และองค์การเพื่อความต่อเนื่องและลดผลกระทบจากการลดจำนวนของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและองค์ประกอบ ความผูกพันของครู พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อ ได้แก่ (1) โรงเรียนมีระบบการให้รางวัล การยกย่องชมเชย ครูที่มีผลงานดี เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและ (2) โรงเรียนเสริมสร้างให้ครูมีความกล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้าง นวัตกรรมใหม่ และสนับสนุน ให้ครูจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้ และ โรงเรียนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรครูที่จะลาออก หรือ เกษียณอายุ และนำความรู้ ทักษะที่ได้มาใช้ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5) ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินงาน ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อของ องค์ประกอบกระบวนการทำงาน พบว่า โรงเรียนกำหนดการวัด และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมการปฏิบัติตามแผน และเพื่อ พัฒนาระบบการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียน มีการผสมเทคโนโลยีใหม่ ความรู้องค์การ (ความรู้ ที่ได้จาก การจัดการความรู้ : Knowledge Management) หลักสูตร-การบริการ ที่ดีเยี่ยม ความต้องการจำเป็น เข้าไว้ในหลักสูตร การบริการ และกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และองค์ประกอบ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า โรงเรียนมีแผนควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และโรงเรียนมีแผนป้องกันการดำเนินงานซ้ำซ้อน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

6) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อของ องค์ประกอบ การวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน พบข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนวิเคราะห์และทบทวนผลการ ปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ และ โรงเรียนนำการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่ม ชีตความสามารถในการทำงาน และโรงเรียนมีการคัดเลือก รวบรวม จัดเป็น หมวดหมู่ และบูรณาการ ข้อมูล สารสนเทศ เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และ องค์ประกอบ การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า โรงเรียนถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) และความรู้ที่เกี่ยวข้องแก่ครู เพื่อนำไปใช้ในนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และโรงเรียน จัดการระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากรสิน อุปกรณ์-ซอฟต์แวร์ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องแม้ยามฉุกเฉิน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.3 ผลการดำเนินงานในภาพรวม

ผลการดำเนินงาน ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการปกครอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง

5.1.4 ผลการดำเนินรายองค์ประกอบของแต่ละด้าน

1) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการปกครอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การ และการปฏิบัติงาน อย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทั้งจากภายในและภายนอก และ ผู้อำนวยการสื่อสารกับครู นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อสร้างความผูกพันอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด)

2) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าผู้อำนวยการและครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ด้านวิชาสามัญ (O-NET) ของนักเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับความต้องการกำหนดไว้ในที่แผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และอัตราการลาออกของครูลดลง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

4) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า โรงเรียนมีชื่อเสียงน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับทั้งในชุมชนและนอกชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และโรงเรียนมีรายรับมากกว่ารายจ่าย โดยเฉลี่ยในแต่ละปีการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า นักเรียนและผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และนักเรียนและผู้ปกครองที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนมีจำนวนลดลง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

2.1 ภาพรวมของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การนำองค์การ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนัส บุญชม (2555) ที่ศึกษา การพัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญพบว่า สภาพปัจจุบันของระบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์การ และสภาพพึงประสงค์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์การ เช่นกัน

2.2 เมื่อพิจารณารายด้านของการบริหาร

1) ด้านการนำองค์การ

เมื่อพิจารณารายด้านขององค์ประกอบ ด้านการดำเนินการของการบริหารโรงเรียน เอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยพบว่า ด้านการนำองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง และการปกครองและ ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพ แห่งชาติมีลคอล์ม บอลดริจ (Education Criteria for Performance Excellence, 2013-2014 Available from: www.baldrige.nist.gov) ที่ให้น้ำหนักในด้านที่ 1 การนำองค์การ คะแนนในการพิจารณาสูงที่สุด และสอดคล้องกับ งานวิจัยของศุภลักษณ์ เศษะพานิช (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน” ระบบการบริหาร ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ที่ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบ หลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้น ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนมี 9 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษา จึงเห็นได้ว่าการบริหารองค์การบริหารถือเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในการขับเคลื่อนและกำหนดทิศทางขององค์การนั้นๆให้สามารถบรรลุสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การอย่างโปร่งใสและมีความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการที่ดีหรือ ธรรมาภิบาลเป็นหลักการปฏิบัติงานที่ได้ประกาศไว้ใน ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน,2542) มี 6 ประการประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ผู้วิจัยเห็นว่าในการบริหารโรงเรียนก็เช่นกัน หากผู้บริหารมีการบริหารอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม สามารถ ตรวจสอบได้ ย่อมจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร อันจะนำองค์การไปสู่เป้าหมาย ที่ได้ตั้งไว้

2) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ในภาพรวมการดำเนินการด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายขององค์ประกอบพบว่า โรงเรียนมีการจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากรสิน ุปรณ์ ซอฟต์แวร์ให้สามารถใช้งาน ได้ต่อเนื่องแม้ยามฉุกเฉิน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ โรงเรียน ควรพิจารณาให้ความสำคัญในด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้มีระบบ มีความพร้อมใช้อยู่เสมอ สอดคล้องกับ สำนักงานเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (2553) กล่าวว่า หน่วยงานที่ต้องอาศัย ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลในการปฏิบัติงาน ในการจัดกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง องค์การจะต้องมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน โดยมีการจัดทำระบบรองรับภาวะฉุกเฉินด้านสารสนเทศ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า ในปัจจุบันระบบข้อมูล และสารสนเทศล้วนมีความสำคัญต่อการในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็น ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านการเงินและงบประมาณ หรือแม้กระทั่งด้านบริหาร งานทั่วไป โรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญ ในการป้องกันความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้น และมีแนวทางแก้ไขให้ระบบที่เสียหายกลับคืนมาใช้งานได้อย่างรวดเร็ว

2.3 เมื่อพิจารณาผลลัพธ์

1) ภาพรวมผลลัพธ์จากการบริหาร โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการปกครอง มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด และผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น นักเรียนและ ผู้ปกครอง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในขณะที่ การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียน มีค่าเฉลี่ย เป็นลำดับที่ 3 แสดงให้เห็นว่า การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครองของโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศควรต้อง ได้รับการทบทวนผลการปฏิบัติการ และเมื่อดูในรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการประเมิน ความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งหมายความว่า โรงเรียนได้ทำการประเมิน แต่ไม่ได้มุ่งเน้นเรื่อง ความไม่พึงพอใจ และรายข้อ ของผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนที่ว่า นักเรียนและผู้ปกครองที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนมีจำนวนลดลงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเช่นกัน ดังนั้นโรงเรียนควรมีการประเมินความ พึงพอใจที่ไม่ใช่เพียงแต่การวัด (measure) เท่านั้นแต่ควรประเมินแบบติดตาม (monitoring) แล้วนำผลมาปรับปรุง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจซึ่ง บุรพาทิศ พลอยสุวรรณ [online]. [2557,มกราคม15] ได้กล่าวถึง ขั้นตอนและกระบวนการประเมินเพื่อการพัฒนา มีลักษณะ เช่นเดียวกับ การบริหารคุณภาพ ว่าประกอบด้วยขั้นตอนและกิจกรรมหลักๆที่ดำเนินเป็นลำดับ ต่อเนื่องกัน ได้แก่ 1)การกำหนดจุดเน้น ให้ชัดเจนทั้งจุดประสงค์คนและวิธีการ 2)เลือกวิธีการที่ดีที่สุดให้บรรลุ/เป็นไปตามจุดเน้น 3) มอบหมายทำความเข้าใจและลงมือปฏิบัติ 4)ตรวจสอบการ

ปฏิบัติ 5) ปรับแก้และดำเนินการต่อ 6) ใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนา เพื่อที่โรงเรียนจะได้นำข้อควรปรับปรุงมาแก้ไขให้ตรงกับ ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู เมื่อพิจารณาผลลัพธ์รายองค์ประกอบ พบว่า จากการดำเนินการของโรงเรียนเอกชนที่เป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณา รายข้อปรากฏว่า อัตราการลาออกของครูลดลงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดสอดคล้องกับอภิสิทธิ์ กฤษเจริญ (2551) ที่ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า และพบว่า มีการลาออกระหว่างปีการศึกษาเพื่อไปสมัครเขาสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ ทำให้เกิดการขาดครู เนื่องจาก ครูโรงเรียนเอกชนส่วนหนึ่งได้รับเงินเดือนไม่เต็มตามวุฒิ ไม่มีบัญชีเงินเดือน ที่บ่งบอกความก้าวหน้าในอาชีพ ครูจึงเข้า-ออกบ่อยและอัตรา เงินเดือนของข้าราชการมีผลต่อการขึ้นเงินเดือนของครูโรงเรียนเอกชน รวมไปถึงสวัสดิการ สิทธิการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล เงินวิทยฐานะ และเงินขวัญถุงยามเกษียณ

นอกจากนี้เมื่อมาพิจารณาการดำเนินการของ โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ พบว่าโรงเรียนมีแผนแสดงความสำเร็จด้านบริหารจัดการ แผนการสืบทอดตำแหน่ง ผู้อำนวยการ และหัวหน้างานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด ซึ่งเป็นผลจากโรงเรียน เอกชนที่มีความเป็นเลิศนั้นยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับระบบแผนสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) เท่าที่ควรส่งผลให้ บุคลากรในองค์กรเกิดความไม่มั่นใจในอนาคต โรงเรียนจึงควรมีการทำ แผนสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งแผนนี้จะเป็นเครื่องมือจูงใจพนักงานได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ ถ้าโรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมการเลื่อนขั้นพนักงานภายในมากกว่าสรรหาคนนอกมาดำรงตำแหน่งแทนแล้ว นโยบายนี้จะทำให้บุคลากรครูมีขวัญกำลังใจดีขึ้น นอกจากนี้โรงเรียนยังสามารถ วางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในเชิงรุกได้ดียิ่งขึ้น เพราะเมื่อโรงเรียนมีการประเมิน ความพร้อมของกำลังคนอยู่ตลอดเวลา ก็จะทำให้ทราบถึงจำนวนคนที่ต้องการในอนาคตได้ การที่สามารถคาดการณ์ในอนาคตได้ล่วงหน้า ทำให้สามารถวางแผนหาคนล่วงหน้าได้ และนอกจากปัญหาการวางแผนระบบสืบทอดตำแหน่งแล้ว ยังรวมไปถึงการสรรหาบุคคลมาดำรง ตำแหน่งอย่างเหมาะสมด้วย สอดคล้องกับ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2546) ที่กล่าวว่า ในการสรรหา บุคคล ต้องมีการกำหนดคุณสมบัติ วิธีการสรรหา และประเมินผลว่าการสรรหานั้นได้บุคคลที่เหมาะสม ผู้วิจัยเห็นว่าสาเหตุส่วนหนึ่งมาจาก ในการบริหารบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชน อาจยังไม่ได้มีข้อกำหนดที่ชัดเจน รวมถึง บุคลากรครูอาจยังไม่เห็นความก้าวหน้าทางอาชีพ อย่างชัดเจน (career path) โรงเรียนจึงควรจัดทำแผนและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ภายในองค์กร สอดคล้องกับ Maslow เจ้าของทฤษฎีลำดับ ความต้องการ 5 ขั้นของมนุษย์ ที่ความต้องการ ความเคารพนับถือ ความมั่นคงปลอดภัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรจัดโครงการนำร่อง การบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้แนวทางสำหรับโรงเรียนที่ผ่านการประเมินจาก สมศ.ในระดับดี เพื่อยกระดับการบริหารให้ได้ในระดับดีมาก และจัดทำวิจัยเพื่อประเมินโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรจัดโครงการ ผู้บริหารกับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่องค์กรเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อเป็นการศึกษาแนวทางการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนที่มีความเป็นเลิศ

3) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญมากขึ้นในด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ภายในองค์การทั้งนี้เพื่อเป็นการจัด รวบรวม แยกประเภทหมวดความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ มาจัดเก็บเพื่อมิให้ความรู้สูญสิ้นไปและเพื่อให้ได้ความรู้ใหม่มาเพื่อพัฒนาองค์การ จากนั้นควรมี การจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ที่ได้ภายใต้ให้แก่คนทั่วทั้งองค์การ และอาจขยายผลแบ่งปันความรู้แก่โรงเรียนที่ต้องการเข้าร่วมโครงการ

4) โรงเรียนควรจัดหาข้อมูลตอบกลับและควรประเมินทั้งความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจจากนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริหารทางการศึกษา รวมทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนให้มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งก็คือนักเรียนและผู้ปกครองให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด โดยอาจจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างโรงเรียนนักเรียนและผู้ปกครอง

5) ผู้บริหารควรวางแผนการป้องกันการดำเนินงานซ้ำซ้อนซ้ำไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นการสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากรอันมีค่า

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่องการนำองค์การของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากผลการวิจัยการวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศพบว่า ด้านการนำองค์การของผู้บริหารเป็นด้านสำคัญในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน และเป็นด้านความสำคัญหลัก ในการพัฒนาองค์การให้มีความเป็นเลิศ

2) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ จากผลการวิจัย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า โรงเรียนเอกชน ที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยมีการวางแผนพัฒนา และนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรมและปฏิบัติจริง จึงเป็นเรื่องที่น่าศึกษาแนวทาง และกระบวนการโดยละเอียด เพื่อการพัฒนาสู่มาตรฐานสากล

3) ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย จากผลการวิจัยพบว่า เรื่องดังกล่าวแม้ว่า จะมีการปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ แต่ยังมี การปฏิบัติอยู่ในค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่า ด้านอื่นๆ ซึ่งการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ถือเป็นหนึ่งในเรื่องที่มีความสำคัญ ในการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน และจะนำพาองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมวิชาการ. กระทรวงศึกษาธิการ. 2545 แนวทางการบริหารโรงเรียนปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 1.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545.

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักบริหารงาน. รายงานการวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัด

การศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า". กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2544. ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร:

เอ็กซ์เปอร์เน็ท

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546. ทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่: Modern organization theory.

กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ธนิศ คุณเมธิกุล. 2552. การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของ สถานศึกษา

- เอกชน** วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เบ้ง คาร์ลอฟ. **คู่มือวิธีเทียบเคียง แข่งดี**. แปลจาก Bench marking Workbook โดย ญัฐพงศ์ เกศมาริช. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: Be Bright Book} 2544.
- บุญดี บุญญากิจและกมลวรรณ ศิริพานิช. Benchmarking ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์, 2545.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2551. **การพัฒนองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน
- พิรศักดิ์ วรสุนทรโรสถ. **วัดรอยเท้าช้าง**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศรีเมืองการพิมพ์, 2544
- มนัส บุญชม. 2555. **การพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม**
- ควบคูวิชาสามัญ**. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รินจิตต์ ตรนุรักษ์. 2545. **การบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนเพื่่มงสู่ความเป็นเลิศในจังหวัด**
- นครปฐม**. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- โรแบร์, พอลล์ เจมส์. **หลักการวิเคราะห์และเปรียบเทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ,มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2543.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. 2546. **การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิกส์
- วันชัย มีชาติ. 2552. **การบริหารองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2542. **TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000**. กรุงเทพมหานคร: ทีพีโอพับลิชชิง
- 2550. **TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: เนชั่นบุ๊คส์.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2554. **การส่งเสริมTQM กับภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง**. กรุงเทพมหานคร: สำนัก พิมพ์ ส.ส.ท.(สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย- ญี่ปุ่น)
- ศานิตย์ เขยชุม. 2543. **แนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน**. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. 2550. **การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา**
- เอกชน**. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สงบ ประเสริฐพันธุ์. 2543. **ร่วมกันสรรค์สร้างคุณภาพโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิก
- สิริภัทร์ วงศ์ธีรุตม์. 2546. **การเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: สายส์การพิมพ์
- สุพานี สฤษฎ์วานิช. 2553. **การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและ ทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สมยศ นาวิการ. 2547. **การบริหาร: การพัฒนาองค์การ และการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณกิจ

อัญชลี ประกายเกียรติ. 2553. การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฏบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาษาอังกฤษ

- Adam, J.S.C.(1978,October). **The attempt to institutionalize educational quality assessment in Pensylvania.** *Dissertation Abstracts International*, 39, 2569-A.
- Cronbach. L.T. (1990). **Essentials of Phychological Testing (5 th ed.).** New York : Harper &Collins.
- Duncan, N.J. (1983, July). The principalship in the Bermuda public high school system.*Dissertation Abstracts Internatition*. 44, 29-A.
- Harris, B.M. (1971). **Supervisory behavior in education (2nd ed.)** Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Hawley, W.D., Resenholtz, S.J., Goodstein, H., & Hasselbring, T. (1984). **Good school : What research says about improving student achievement.** Peabody Journal of Education,61,4.
- Mattox, D.D. (1978, June). **A study of in -service needs of lilinois public school elementary principals.** *Dissertation Abstracts International*, 71(8), 12.
- Mayton, H.M. (1980). **A study of the elementary school principalship in the state of Alabama.** *Dissertation Abstracts Internatition*, 41 , 4565-A.
- McCurtain, B.R. (1989,July). **Elementary school principal competencies and school effectiveness : Instructional staff perceptions.** *Dissertation Abstracts International*, 1, 41-A
- Malcolm Baldrige. (2013). **Education Criteria for Performance Excellence 2013-2014.**
- Schuster, E.M.(1987, August). **A study of the local school long range planning process in archdiocese of Chicago.** *Dissertation Abstracts International*, 48, 277-A.