

สภาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูสิงห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE STATE OF GUIDELINES ON EDUCATIONAL MANAGEMENT FOR ACHIEVING
EXCELLENCE AT PHULANGKA COOPERATIVE EDUCATIONAL INSTITUTION
UNDER THE PHAYAO SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2025

Copyright 2025 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา

ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัชฌิมศึกษาพะเยา

ของ อติรัตน์ วิชญเนตินัย

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนต์นภัส มโนการณ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. อาภาพรรณ ประทุมไทย)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักจิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง:	สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ธิดารัตน์ วิชญเนตินัย, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย พะเยา, 2567
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ดร. อาภาพรรณ ประทุมไทย
คำสำคัญ:	การบริหารการศึกษา, ความเป็นเลิศ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 194 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเที่ยงตรงเท่ากับ 1 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.953 และ 2) แบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด มีความเที่ยงตรงเท่ากับ 1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ในภาพรวมทั้ง 7 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ รองลงมา คือ ด้านผลลัพธ์ ด้านนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติการตามลำดับ และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนำองค์กร และ 2) แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยใช้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) รายด้านทั้ง 7 ด้าน พบว่า 1) ด้านการนำองค์กร สถานศึกษาต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านกลยุทธ์ สถานศึกษาต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและส่งเสริมการใช้นวัตกรรม 3) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาต้องสร้างความสัมพันธ์และรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ สถานศึกษาต้องมีการจัดเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย 5) ด้านบุคลากร สถานศึกษาต้องมีการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและมีระบบประเมินผลที่โปร่งใส 6) ด้านการปฏิบัติการ สถานศึกษาต้องการออกแบบหลักสูตร และมีการจัดสรรทรัพยากรการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และ 7) ด้านผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องมีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผลเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์อยู่เสมอ

Title: THE STATE OF GUIDELINES ON EDUCATIONAL MANAGEMENT FOR ACHIEVING EXCELLENCE AT PHULANGKA COOPERATIVE EDUCATIONAL INSTITUTION UNDER THE PHAYAO SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

Author: Thidarat Wichayanetinaï, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2024

Advisor: Dr. Arpapun Prathumthai

Keywords: Educational Administration, Excellence

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the current state of school administration toward educational excellence in the Phu Lanka Cluster Schools under the Secondary Educational Service Area Office Phayao, and 2) to explore the administrative guidelines for achieving educational excellence in these schools. The sample group consisted of 194 teachers and 5 school administrators. The research instruments included 1) a questionnaire using a five-point Likert scale, with a content validity index of 1.00 and a reliability coefficient of 0.953, and 2) an open-ended interview form with a content validity index of 1.00. Data were analyzed using mean, standard deviation, and content analysis.

The findings revealed that 1) the overall current state of school administration toward educational excellence across all seven dimensions was rated at a high level. The highest-rated dimension was measurement, analysis, and knowledge management, followed by results; students and stakeholders; personnel; strategy; operations, and the lowest-rated dimension was leadership. 2) The administrative guidelines for achieving educational excellence were aligned with the criteria of the Office of the Basic Education Commission Quality Award (OBECQA) across seven dimensions. These included 1) Leadership – schools should have visionary leaders who utilize technology effectively in administration; 2) Strategy – schools should develop flexible strategic plans that foster innovation; 3) Students and Stakeholders – schools should build relationships and respond to stakeholder needs; 4) Measurement, Analysis, and Knowledge Management – schools should collect and analyze data using modern technology; 5) Personnel – schools should manage personnel clearly and implement transparent evaluation systems; 6) Operations – schools should design effective curricula and allocate teaching resources efficiently; and 7) Results – schools should continuously plan, assess, and improve outcomes.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา ดร. อาภาพรรณ ประทุมไทย ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่และให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณ ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชระ จตุพร อาจารย์ผู้สอนในวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นางปณิธิ กองแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนขุนควรวินิจฉัย และนางอุไร จันทร์ซางเพ็ญ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้องทั้งทางด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธีและเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วยแนะนำแก้ไขให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ คณะผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์

ขอขอบคุณ ครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวง และคอยให้คำแนะนำระหว่างการศึกษาดูแลตลอดมา

ขอขอบคุณ บิดา มารดา สมาชิกในครอบครัวที่สนับสนุน และคอยให้กำลังใจทุกเวลาที่เหนื่อยล้า ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนการเรียนรู้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

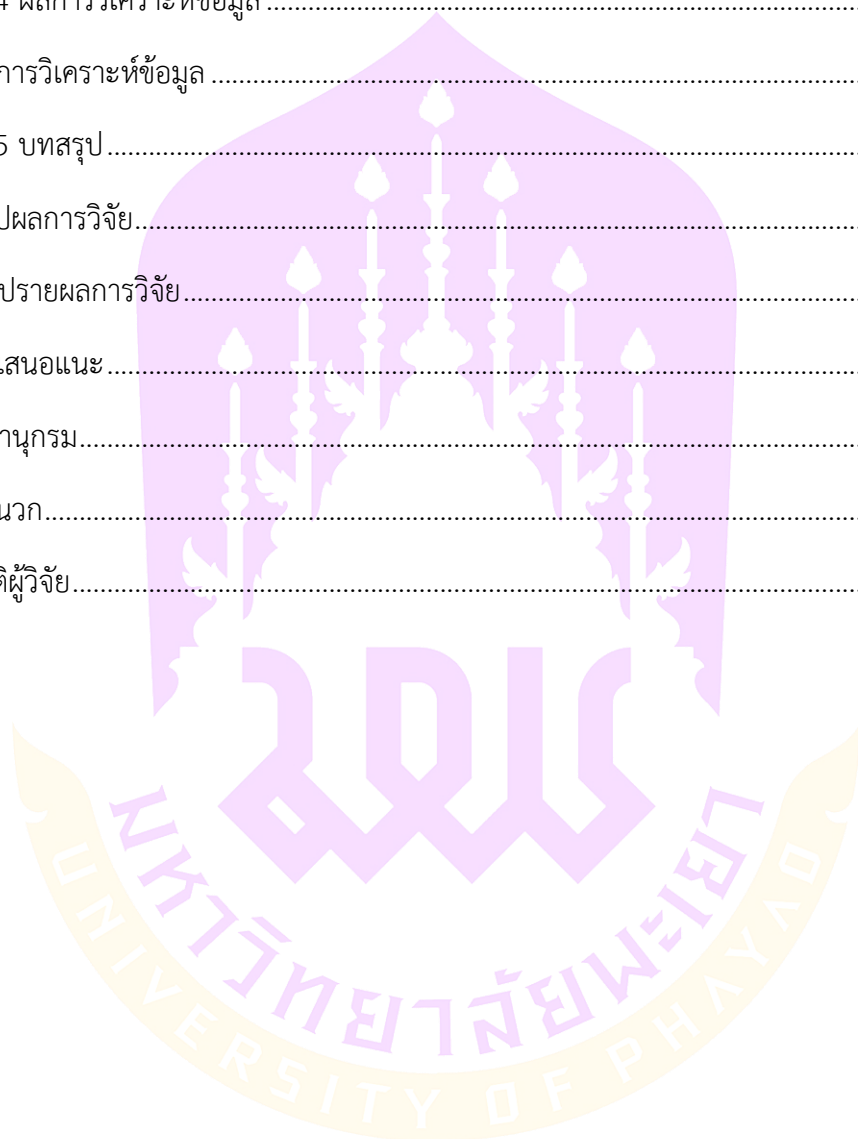
ท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ แต่บิดา มารดา ครอบครัว ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านของผู้ศึกษา ตลอดจนผู้เขียนหนังสือและบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัย จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ธิดารัตน์ วิชญเนตินัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย	3
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	10
การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	19
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	55
กรอบแนวคิดในการวิจัย	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล	61
การวิเคราะห์ข้อมูล	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
บทที่ 5 บทสรุป	85
สรุปผลการวิจัย	85
อภิปรายผลการวิจัย	87
ข้อเสนอแนะ	90
บรรณานุกรม	93
ภาคผนวก	97
ประวัติผู้วิจัย	119



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	58
ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ในภาพรวม	64
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำองค์กร	65
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านกลยุทธ์	66
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	68
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	69
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านบุคลากร	70
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการปฏิบัติการ	71
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านผลลัพธ์	72

ตาราง 10 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของ สถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำ องค์กร.....	74
ตาราง 11 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของ สถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านกลยุทธ์ 76	
ตาราง 12 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของ สถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	77
ตาราง 13 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของ สถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	78
ตาราง 14 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้าน บุคลากร	79
ตาราง 15 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของ สถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการ ปฏิบัติการ	80
ตาราง 16 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้าน ผลลัพธ์	81
ตาราง 17 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของ สถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวม	82

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....56



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 20 ปี เพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับและการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัยและทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ซึ่งในแผนการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมายและตัวชี้วัด โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ข้อที่ 6 มีเป้าหมายในการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา โดยกำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) โดยการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนการศึกษา พ.ศ. 2560–2579 ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนั้นผู้บริหารถือได้ว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มีความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษา จึงเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2549)

การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลระบบบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับว่าพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศโดยใช้แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้มีวิสัยปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNOA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินการประเมิน

คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติในด้านการศึกษามีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบันและสถานศึกษาโดยได้กำหนดเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนโดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้นำเกณฑ์รางวัล Thailand Quality Award (TQA) มาจัดทำโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลและจัดทำเอกสารเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนนำแนวทางของเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ โดยเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง โดยถือเป็นนโยบายสำคัญที่โรงเรียนในสังกัด จะต้องนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพดังกล่าวไปใช้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาให้โรงเรียนมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานระดับสากล

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) มีเป้าประสงค์เพื่อยกระดับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาของตนเองให้มีประสิทธิภาพ และมุ่งสู่การปรับปรุงพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีมาตรฐานทัดเทียมระดับสากล สถานศึกษาจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางการขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำของผู้บริหาร และได้รับการตอบสนองการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา คณะครูและบุคลากรของสถานศึกษา รวมทั้งพันธมิตรและผู้ส่งมอบ โดยมีคณะทำงานที่มีศักยภาพ มีความคล่องตัวดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้ สถานศึกษาต้องมีความคาดหวังถึงประโยชน์ และการพัฒนาที่สำคัญจากการใช้เกณฑ์ รวมถึงผลลัพธ์ของการบริหารจัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และนำข้อเสนอแนะจากการประเมินมาเป็นแนวทางการวางแผนพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยการแบ่งเกณฑ์การประเมินออกเป็น 7 ด้าน (แบ่งย่อยออกเป็นกระบวนการ 6 ด้าน และผลลัพธ์ 1 ด้าน) ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านกลยุทธ์ 3) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านการปฏิบัติการ และ 7) ด้านผลลัพธ์ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและมีมาตรฐานทัดเทียมระดับสากล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและพัฒนาการบริหารจัดการระบบของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีสถานศึกษาที่ดูแลรับผิดชอบทั้งหมด 18 แห่ง โดยแบ่งเป็น 2 สหวิทยาเขต ได้แก่ สหวิทยาเขตภูพานยาวและ สหวิทยาเขตภูหลวง โดยทั้ง 2 สหวิทยาเขตมีการขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาสู่มาตรฐานสากล ซึ่งสหวิทยาเขตภูพานยาว มีสถานศึกษาทั้งหมด 9 แห่ง และมีสถานศึกษาที่ได้

ผ่านเกณฑ์การประเมินตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 6 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 66.67 ในสหวิทยาเขตภูถ้ำงา มีสถานศึกษาทั้งหมด 9 แห่ง มีสถานศึกษาที่ได้ผ่านเกณฑ์การประเมินตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 5 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 55.56 พบว่า มีสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 11 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 61.11 ของสถานศึกษาทั้งหมด ทำให้เป้าหมายในเรื่องของจำนวนสถานศึกษาที่มีการพัฒนาการบริหารจัดการระบบของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ไม่เป็นไปตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากภาพรวมของสถานศึกษาที่มีการพัฒนาการบริหารจัดการระบบของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาในสังกัดยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ จำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศ โดยเฉพาะสหวิทยาเขตภูถ้ำงา ที่มีจำนวนสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินเพียง 5 แห่ง ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลการวิจัยสภาพและแนวทางในการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาไปใช้พัฒนาสถานศึกษา ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เป็นอย่างไร
2. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีแนวทางอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 9 แห่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการ 9 คน และรองผู้อำนวยการ 14 คน ครู 365 คน รวม 388 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา, 2567)

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งกลุ่มตัวอย่างการเก็บข้อมูลออกเป็น 2 แบบ

1. การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 194 คน

2. การเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา และเป็นสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 5 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จำนวน 7 ด้าน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548) ดังนี้ 1) ด้านการนำองค์กร (Leadership) 2) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) 3) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder) 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) 5) ด้านบุคลากร (Workforce) 6) ด้านการปฏิบัติการ (Operations) และ 7) ด้านผลลัพธ์ (Results)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขต ภูลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระบบระเบียบและมีประสิทธิภาพ ส่งผลดีแก่บุคลากรทุกคนในองค์กรในทุก ๆ ฝ่าย ซึ่งมีทั้งหมด 7 ด้าน ดังนี้

1.1 การนำองค์กร (Leadership) หมายถึง การดำเนินการโดยผู้นำระดับสูงของสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมของสถานศึกษา เพื่อการดำเนินงานลงสู่การปฏิบัติและมีการพัฒนาด้วยการนำหลักการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) คือ การนำวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม (Vision, Mission and Values) มาถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติ การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามจริยธรรมและกฎหมาย การมีวิสัยทัศน์ของการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและการกำกับดูแลองค์กรกับความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสถานศึกษาต้องนำระบบดูแลสถานศึกษา (Governance System) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) มาใช้ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมในการคำนึงถึงความผาสุกของสังคม การสนับสนุนชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา

1.2 กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการและกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ สามารถปรับเปลี่ยนและวัดผลความก้าวหน้าได้ ประกอบไปด้วย การจัดทำกลยุทธ์ ได้แก่ การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น การจัดทำกลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว การพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษาและการนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติที่จะต้องคำนึงถึงการปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กันในการจัดสรรทรัพยากรในสถานศึกษาบุคลากร ซึ่งจะต้อง มีการวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดเพื่อติดตามความสำเร็จและประสิทธิภาพ และการคาดการณ์ ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด เปรียบเทียบกับคู่แข่งในโรงเรียนระดับเดียวกันหรือระดับใกล้เคียงกัน โดยจะต้องมีแผนในการปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ ในกรณีสถานการณ์บังคับอย่างรวดเร็ว

1.3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder) หมายถึง ผู้รับการศึกษาโดยตรงและบุคคลหรือกลุ่มอื่น ๆ ที่มีผลประโยชน์หรือได้รับผลกระทบจากระบบการศึกษาของสถานศึกษานั้น เช่น ผู้ปกครอง ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถให้ข้อคิดเห็นที่เกี่ยวกับสถานศึกษาและอธิบายความสัมพันธ์ที่มีความเกี่ยวข้องทั้งทางตรง

และทางอ้อมกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้ ประกอบด้วย การรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและอนาคต การประเมินความพึงพอใจของสถานศึกษา และการเปรียบเทียบคู่แข่ง เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านหลักสูตร การสนับสนุนด้านการสืบค้นสารสนเทศและการจำแนกกลุ่มนักเรียนในการจัดการเรียนการสอนและความสัมพันธ์ ตลอดจนวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4 การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูล และจัดการความรู้ของสถานศึกษา แบ่งออกเป็นด้านการวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถานศึกษา สถานศึกษาจะต้องมีกระบวนการในการวัดผลการดำเนินงาน โดยกำหนดตัววัดผลในการดำเนินงาน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความคล่องตัวของการวัดผล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) การคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนวัตกรรมการจัดการความรู้สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร โดยคำนึงถึงความรู้องค์การเรื่องของการจัดการความรู้ การเรียนรู้ระดับองค์กร ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านความปลอดภัย ความพร้อมในการใช้งาน คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์และความพร้อมในภาวะฉุกเฉินของข้อมูลสารสนเทศในสถานศึกษา

1.5 บุคลากร (Workforce) หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาขีดความสามารถของอัตรากำลังและสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรในสถานศึกษาที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี ซึ่งมีการสร้างความผูกพัน การจัดการบริหารและการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ได้อย่างเต็มที่ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ได้แก่ การพัฒนาสภาพแวดล้อมของบุคลากรในด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร คือ การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง ความสำเร็จในงานบุคคล การสรรหาบุคลากรใหม่ การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรและบรรยากาศการทำงานของบุคลากรในด้านสภาพแวดล้อมของการทำงาน นโยบายและสิทธิประโยชน์ รวมไปถึงความผูกพัน ได้แก่ ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน การประเมินความผูกพัน การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากรและผู้นาระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาประสิทธิผลของการเรียนรู้ การพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1.6 การปฏิบัติการ (Operations) หมายถึง การออกแบบ จัดการ ปรับปรุงหลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผล

ของการปฏิบัติการ เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ กระบวนการทำงาน คือ การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ โดยมีการกำหนดข้อกำหนดหลักสูตรและกระบวนการต่าง ๆ แนวคิดในการออกแบบหลักสูตรให้เหมาะสมกับสถานศึกษา การจัดการกระบวนการในด้านกระบวนการนำไปปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนการสอน ตลอดจนการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการนวัตกรรมที่จะทำ ให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมในการสนับสนุนกระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ ในการบริหารจัดการต้นทุน รวมถึงการจัดการห่วงโซ่อุปทานให้เหมาะสม และการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย และภาวะฉุกเฉินในสถานศึกษา

1.7 ผลลัพธ์ (Results) หมายถึง การประเมินผล การดำเนินการ การปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และด้านการเงินและตลาด รวมถึงการประเมินระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน แบ่งออกเป็น ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานตามตัวชี้วัดสำคัญต่าง ๆ ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานหรือวงจรอุปสงค์ อุปทานของสถานศึกษาที่เพียงพอ และเหมาะสมกับสถานศึกษา ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร คือ ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร บรรยาการการทำงาน การทำให้บุคลากรมีความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร คือ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด คือ ผลลัพธ์ทางด้านการเงินและงบประมาณในการจัดการสถานศึกษา ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาดของสถานศึกษาที่เหมาะสมและตรงกับตัวชี้วัดสำคัญของผลการดำเนินงานที่สถานศึกษากำหนด

2. สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ลักษณะของการจัดการและดำเนินงานภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder) 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) 5) บุคลากร (Workforce) 6) การปฏิบัติการ (Operations) และ 7) ผลลัพธ์ (Results) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายชัดเจน มีการวางแผนที่เป็นระบบ มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อมุ่งสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา

และบรรลุความเป็นเลิศทั้งในด้านการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียนและภาพลักษณ์ของสถานศึกษาในระยะยาว

3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง แนวคิด หลักการ วิธีการหรือรูปแบบการดำเนินงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการวางแผน จัดการและพัฒนาสถานศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder) 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) 5) บุคลากร (Workforce) 6) การปฏิบัติการ (Operations) และ 7) ผลลัพธ์ (Results) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

4. สถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 9 แห่ง ในเขต อำเภอจุน อำเภอเชียงคำ อำเภอเชียงม่วน อำเภอปง และอำเภอภูซาง ได้แก่

- 4.1 โรงเรียนจุนวิทยาคม อำเภอจุน จังหวัดพะเยา
- 4.2 โรงเรียนพญาลอวิทยาคม อำเภอจุน จังหวัดพะเยา
- 4.3 โรงเรียนเชียงคำวิทยาคม อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา
- 4.4 โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา
- 4.5 โรงเรียนเชียงม่วนวิทยาคม อำเภอเชียงม่วน จังหวัดพะเยา
- 4.6 โรงเรียนปงรัชดาภิเษก อำเภอปง จังหวัดพะเยา
- 4.7 โรงเรียนปงพัฒนาวิทยาคม อำเภอปง จังหวัดพะเยา
- 4.8 โรงเรียนขุนควรวินวิทยาคม อำเภอปง จังหวัดพะเยา
- 4.9 โรงเรียนภูซางวิทยาคม อำเภอภูซาง จังหวัดพะเยา

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการในสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

6. ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้างในสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ทราบถึงสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เพื่อที่จะนำไปแก้ไข ปรับปรุงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไป
2. ผลการวิจัยทำให้ได้แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ที่จะนำไป เป็นแบบอย่างให้สถานศึกษาอื่นนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า ทฤษฎีหลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประมวลสรุป และนำเสนอเนื้อหาที่ครอบคลุมสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ทั้งหมด 5 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. การบริหารสู่ความเป็นเลิศ
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) กำหนดความหมายของคำ "บริหาร" ว่าการดำเนินการ การจัดการ และให้ความหมาย คำว่า "จัดการ" ว่าสั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน ดังนั้นการบริหารจึงหมายถึง การจัดการควบคุมงานหรือการดำเนินงาน

Gillin (1996) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพนั้นหมายถึงการตัดสินใจอย่างถูกต้อง และมีปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

Certo (2000) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Drucker (2001) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำให้มนุษย์สามารถทำงานร่วมกันได้ โดยดึงเอาจุดเด่นของแต่ละคนมาใช้ในการทำงาน และลดจุดอ่อนของแต่ละคนที่มีอยู่ในการทำงาน การบริหาร จึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์กรนั้น การบริหาร

เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การที่เป็นศาสตร์เนื่องจากต้องการอาศัยองค์ความรู้ ความรู้จักตนเอง สติปัญญาและภาวะผู้นำ ส่วนการที่เป็นศิลป์เนื่องจากการบริหารเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติการมีการนำหลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้

จันทรานี สงวนนาม (2551) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหาร หมายถึง การทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ธีระ รุญเจริญ (2553) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายในการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการ

ภารดี อนันต์นารี (2553) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งโดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

จากความหมายของการบริหารข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหาร หรือการบริหารจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการจัดดำเนินกิจกรรม ดำเนินงานในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร และของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2556) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา หมายถึง การให้บริการสาธารณะของรัฐที่จัดการศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา ตามหลักการให้บริการสาธารณะของรัฐอย่างเสมอภาค ต่อเนื่องและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ

ธีระ รุญเจริญ (2555) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การจัดการศึกษาที่มีความจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จำเป็นต้องอาศัยองค์การในการปฏิบัติ คือ สถานศึกษา ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้กระทำการปฏิรูปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มะลิ มนเดช (2558) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีการแบ่งการบริหารออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานแผนงาน และงบประมาณการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปเพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงาน

ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาและผลผลิตของสถานศึกษา คือ นักเรียนที่สำเร็จออกไปให้เป็นที่ยอมรับจากภายนอกและภายในอย่างแท้จริง

อธิจิต อารพวงษ์ (2559) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการในสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย งานบริหารงานงบประมาณ งานบริหารงานทั่วไป งานบริหารบุคคล และงานบริหารงานวิชาการ ต้องมีการกำหนดแผนงาน วิธีการ ตลอดจนขั้นตอนในการปฏิบัติไว้อย่างมีระบบ ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า โดยมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

ศุภลักษณ์ เกิดวันเอี่ยม (2559) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดการ การจูงใจและการควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานเหล่านั้นนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลในการจัดการศึกษาให้ตรงเป้าหมายทุกประการ

สุภาวดี ใจภักดี (2563) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของคณะบุคคลหรือผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้เรียน ให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผน จัดการ หรือกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ตั้งไว้

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

อัจฉริยา วิริยาภิรมย์ (2550) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารที่มีต่อสถานศึกษาผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อสถานศึกษา

- 1.1 ช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้ตามนโยบายและเป้าหมาย
- 1.2 ช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่รูปแบบที่ทันสมัยได้มาตรฐาน
- 1.3 ช่วยให้สถานศึกษามีความมั่นคง และพัฒนาไปในทิศทางและอัตราเร่งที่เหมาะสม
- 1.4 ช่วยให้สถานศึกษาดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบแบบแผน งานไม่ล่าช้า

เพราะบุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจขั้นตอนและหน้าที่ในการทำงานเป็นอย่างดี

1.5 ช่วยให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานเพราะต่างก็มีความเข้าใจกัน

1.6 ทำให้สถานศึกษามีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับ ศรัทธา จากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร

2.1 ช่วยให้ผู้บริหารจัดระบบงานได้อย่างเหมาะสม เพราะได้นำความรู้ทางเทคนิค การบริหารมาพัฒนาองค์การให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัวในการดำเนินงาน ผลงานจึงออกมา ในระยะเวลาที่เหมาะสม

2.2 เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน และมีเทคนิคในการบริหาร

2.3 ช่วยให้การบริหารงานของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงไปตรงมาตาม วัตถุประสงค์

2.4 สร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานให้กับผู้บริหาร

2.5 ช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ถูกต้องกับลักษณะงานและสถานการณ์ที่เป็นอยู่

2.6 ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ การควบคุมการทำงานทั้งองค์การของผู้บริหารได้

2.7 เป็นการจัดระเบียบและดูแลบุคลากรให้ทำงานเต็มความรู้ความสามารถของแต่ละคน ให้มากที่สุดเพื่อประสิทธิผลของงาน

2.8 ช่วยให้ผู้บริหารมอบหมายงานและสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้โดยตรง ตามความสามารถ เขาก็จะเกิดความภาคภูมิใจและถือเป็นเกียรติ รวมทั้งตั้งใจในการทำงานให้กับ สถานศึกษา

2.9 ผู้บริหารที่ใช้เทคนิคการบริหารจะตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ เพราะความสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้

3. ความสำคัญต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษา

3.1 ช่วยให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดการยอมรับ ศรัทธา และสนับสนุน การดำเนินงานของผู้บริหาร และกล้าที่จะเสนอความคิดเห็น

3.2 ช่วยให้ได้ด้วยความมั่นใจ เต็มใจ เต็มความสามารถ และเต็มเวลา

3.3 สามารถดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวครูและบุคลากรในสถานศึกษาของแต่ละคน ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

3.4 เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงานอันจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน

3.5 เสริมสร้างกำลังใจ ความสามัคคีในการทำงาน และป้องกันการสมองไหลไปยัง ระบบงานเอกชน

3.6 ลดข้อขัดใจและข้อขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้บริหาร ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.7 ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบทิศทางในการทำงานและเกิดทักษะจากการทำงาน

3.8 ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำทรัพยากรขององค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้ใช้ รวมทั้งจัดหาทรัพยากรใหม่ ๆ ที่จำเป็นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

ปรัชญา เวสารัชช (2554) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการ ที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินผล การศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการกำหนด เป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร และประสานงานให้บุคลากรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ความหมายของ การบริหารนี้มาจาก การมองว่าการบริหารเป็นกระบวนการที่มีลักษณะสำคัญ ได้แก่

1. เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนนับตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ประสานงาน กำกับ ติดตาม และนิเทศ
2. เพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ มีผู้บริหารทำแต่เพียงลำพัง
3. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผลออกมาตามที่ต้องการโดยใช้ ทรัพยากรเท่าที่จำเป็นอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษามี 4 ฝ่าย ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกัน คือ
 - 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร ต้องถิ่น
 - 1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ
 - 1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

- 1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.9 การนิเทศการศึกษา
- 1.10 การแนะแนว
- 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกัน คือ
 - 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
 - 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
 - 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
 - 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
 - 2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
 - 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
 - 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.19 การนำเงินส่งคลัง

2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกัน คือ

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาทุกประเภท

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
 - 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
 - 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น
4. ด้านการบริหารทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกัน คือ
- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
 - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
 - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
 - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
 - 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 4.8 การดำเนินงานธุรการ
 - 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
 - 4.11 การรับนักเรียน
 - 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
 - 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
 - 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 4.15 การทัศนศึกษา
 - 4.16 งานกิจการนักเรียน
 - 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
 - 4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
 - 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน
 - 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
 - 4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

บทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2556 ได้กำหนดให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงินพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาให้เป็นระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

3. เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบหมาย

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย อาทิ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร พ.ศ. 2557 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ควบคุมดูแลให้การบริหารบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่ศึกษากำหนด

2. พิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. จัดทำมาตรฐานภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินการของโรงเรียนอย่างบูรณาการ ซึ่งส่งผลให้เกิดการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลต่อ ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของโรงเรียน การปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถของโรงเรียนโดยรวม การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคลของบุคลากร

กรมวิชาการ (2550) ได้ให้คำจำกัดความ “ความเป็นเลิศของโรงเรียน” หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนให้ได้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยอาศัยกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการนิเทศทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียนมีคุณภาพคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งทุกกระบวนการของการดำเนินงาน ผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน จึงสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้

ราตรี ศรีไพพรรณ (2555) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ความเป็นเลิศในทุกภาระงานขององค์กรเป็นการบริหารงานที่มีคุณภาพสมบูรณ์ทั่วทั้งองค์กร สามารถเป็นแบบอย่างได้และมีการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

สมาน อัครภูมิ (2559) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ความแตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่องค์กรดำเนินการยิ่งต่างมาก เยี่ยมมาก ยิ่งเลิศมาก ส่วนองค์กรเป็นเลิศก็คือ องค์กรที่ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือการบริการของตนตลอดเวลา การลงมือทำและให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นคนบอกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของเราเป็นเลิศอย่างไรความเป็นเลิศเกิดขึ้นได้จากความรักและความพากเพียรในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความเป็นเลิศไม่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการทำชั่วคราวชั่วคราว แต่ต้องเป็นการทำอย่างเป็นกิจนิสัยและต่อเนื่อง

แนวคิดการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ชนิษฐ์นันท์ สุภคสกุลศิริ (2555) ได้กล่าวว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้น ความเป็นเลิศ หมายถึง ชุดขององค์ประกอบต่างๆ ซึ่งต่างก็ทำหน้าที่เพื่อให้องค์กร มีกระบวนการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การนำ การจัดการด้านบุคลากร และการควบคุม ซึ่งมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

บุญกุล หัตถ์ (2556) ได้กล่าวว่า การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานให้บรรลุถึงสถานะ ลักษณะ หรือสภาพที่ยอดเยี่ยมมีคุณภาพสูง คุ้มค่าแก่การยกย่อง และสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้ โดยอาศัยคนและทรัพยากรต่าง ๆ ผ่านหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การนำและการควบคุม

เตือนใจ ศรีรัตน (2558) ได้กล่าวว่า ระบบการบริหารโรงเรียนการมุ่งเน้น ความเป็นเลิศ มีความสำคัญ คือ สร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กร เพื่อความอยู่รอด ขององค์กรและสามารถเติบโตได้อย่างไม่หยุดยั้ง ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และทันต่อเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลง ทั้งสภาพภายในและสภาพภายนอก นอกจากนี้ ยังสามารถเป็นแบบอย่างและมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอื่นๆ ด้วย

ภาวิรินทร์ ณ พัทลุง (2560) ได้กล่าวว่า หลักการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ต้องยึดหลักการจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน โดยถือเป็นภารกิจของสังคม ชุมชน ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาต่อการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เน้นความพึงพอใจของผู้เรียน การพัฒนาหรือปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร การตรวจสอบผลลัพธ์ที่ควรจะเป็นของการเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์กร การสร้างความสอดคล้องของระบบและกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นมาใหม่ไปสู่การปฏิบัติ

แนวความคิดเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ชาวสหรัฐอเมริกา โดยมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการค้นพบความเป็นเลิศ (In Search of Excellence) ผลการศึกษา ค้นคว้าการวิจัยชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ จะขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ประการ คือ รูปแบบการบริหาร ความเป็นเลิศของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) ประกอบด้วย 7 ประการ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โครงสร้าง (Structure)

ผลการวิจัยของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่ใช้ในปัจจุบัน ถ้าทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ล่าช้า
- 1.2 จำนวนบุคลากรที่ควรมีอย่างเพียงพอ สำหรับงานที่ต้องการความคล่องตัว
- 1.3 ควรปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกลาง ถ้าทำให้การทำงานล่าช้า โดยเฉพาะหัวหน้ารายงานทั้งหมดเพื่อให้สายงานบังคับบัญชาสั้นลง
- 1.4 ควรถ่ายโอนบุคลากรที่มีอยู่หนึ่งในสามให้ไปทำงานหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน ด้านการบริการ การประชาสัมพันธ์ผู้ปกครองและนักเรียน
- 1.5 ภายในสี่ปี ควรลดผู้บริหารระดับสูงให้เหลือไม่เกินสิบคน

1.6 ควรยกเลิกรูปแบบโครงสร้างการแบ่งสายงานตามหน้าที่ออกไปแต่ปรับเปลี่ยนตามกระบวนการทำงานอย่างครบวงจร ตามภารกิจหน้าที่หลักของโรงเรียน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป

1.7 ควรเน้นความเข้มแข็งของการวางแผนงานและการพัฒนาบุคลากร งานผลิตสื่อการเรียนการสอน

1.8 การพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนเพื่อให้ครูพัฒนาศักยภาพในการพัฒนาตนเองและการปลูกฝังคุณธรรมแก่นักเรียน ในการบริหารจัดการโรงเรียนจะต้องมีการแบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ จะจัดงานคนให้เหมาะสมกับงานในแต่ละด้านทำให้เกิดโครงสร้างของโรงเรียนขึ้น โดยความรับผิดชอบของผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าโครงสร้างของโรงเรียนมีประโยชน์สำคัญขององค์กร จึงมีการจัดระบบงาน สายงานบังคับบัญชา การวางแผนงาน ตลอดจนถึงการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อบกพร่องในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของเบรช (Brecht) กล่าวว่า โครงสร้างของโรงเรียนก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) โครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนกรอบงาน (Framework) ในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร 2) โครงสร้างโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ 3) โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการประสานงานของกิจกรรมที่ช่วยกันทำงานและ 4) โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกในโรงเรียนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภารกิจในโรงเรียนที่ได้จัดตามโครงสร้างที่ชัดเจนมีความเกี่ยวข้องกัน และมีความสัมพันธ์กันกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นอย่างมากซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของโรงเรียน นอกจากนี้นิวแมน (Newman) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดโครงสร้างของโรงเรียนมีกระบวนการจัดทำดังต่อไปนี้ 4.1 แบ่งงานออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ตามลักษณะของโรงเรียน 4.2 จัดระบบงานในโรงเรียนให้มีการแบ่งงานทำอย่างเหมาะสม 4.3 มอบอำนาจหน้าที่ ที่อยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครู โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เน้นการใช้กระจายอำนาจการมอบหมายงานในโรงเรียนและความสามารถในการตรวจสอบผลงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและประสานงานในโรงเรียน จัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานในการปรับปรุงงานโดยเฉพาะโรงเรียนที่มีแนวโน้มการขยายใหญ่ขึ้นและซับซ้อนยิ่งขึ้น 4.4) การพิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความสมดุลในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม การจัดโครงสร้างของโรงเรียนที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า โครงสร้างของโรงเรียนย่อมเหมาะสมกับเวลา สถานการณ์ในขณะนั้น แต่อาจไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ในอนาคต ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับปรุงโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันให้ได้หากผู้บริหารโรงเรียนเพิกเฉยไม่ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างของโรงเรียนให้เข้ากับสถานการณ์โรงเรียนอาจไม่สามารถอยู่รอดได้

สรุป โครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนภาพรวม การบริหารโรงเรียนทั้งหมด ทำให้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวางแผนการทำงานและติดตามผลการปฏิบัติงานได้ตลอด จนถึงความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. กลยุทธ์ (Strategy)

การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพยายามหาวิธีการทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้ปกครองและผู้มารับบริการเกิดความนิยมชมชอบ เช่น การให้ความสำคัญและการเอาใจใส่ให้นักเรียน ดูแลผู้ปกครองและผู้มารับบริการอย่างใกล้ชิด ปีเตอร์ และ วอร์เตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกกลยุทธ์ ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการบริการ (Service) ด้านคุณภาพ (Quality) และด้านความเชื่อถือ (Reliability) โดยยึดความเป็นเลิศในการบริการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจกรรมสร้างความประทับใจ และความสัมพันธ์ที่ดี ไม่ปล่อยหน้าที่ให้บุคลากรดำเนินการเองทั้งหมดผู้บริหารโรงเรียนต้องมีส่วนร่วม โดยตรงโดยการให้บริการอย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพการพัฒนาและปรับปรุง เพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการของโรงเรียนมีผลให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เชื่อมั่นและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2.2 ด้านการมองหาช่องทาง (Richman Shop) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสวงหาช่องทางที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่เกิดขึ้นในอนาคตตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ก่อนคู่แข่งชั้น ในบางครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้บริการสามารถแยกแยะได้และไม่มองข้ามการช่วยเหลือ แก้ปัญหาให้แก่ผู้มารับบริการ

2.3 การรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ (Listening to The Users) โรงเรียน จะได้รับประโยชน์จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้บริการได้เสมอ เพราะการใช้บริการของโรงเรียน ที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ได้มาจากความคิดเห็นของผู้บริการ โดยจะให้ผู้บริการมีโอกาส แสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของหน่วยงาน มีการตอบสนองต่อความคิดเห็นนั้น พร้อมสรุปประเด็นต่าง ๆ เสนอต่อฝ่ายบริหารโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

สรุป กลยุทธ์ที่โรงเรียนควรเลือกใช้เพื่อให้ในการดำเนินการ คือ มุ่งเน้นที่ผู้ปกครอง และผู้มาใช้บริการเป็นหลัก โดยให้การบริการที่ดี ปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานตลอดเวลา สร้างความน่าเชื่อถือ และดำเนินกิจกรรมตามความคิดเห็นของผู้มารับบริการมากกว่าคู่แข่งชั้น

3. บุคลากร (Staff)

ปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับคน และบุคลากรที่ต้องการพัฒนาความเป็นเลิศสรุป ได้ดังนี้

3.1 การใช้ภาษา มีการใช้คำและประโยคที่แสดงให้เห็นถึงการยกระดับฐานะของครู และบุคลากรทางการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและการให้เกียรติแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2 มีความรู้สึกแบบครอบครัวเกี่ยวกับของโรงเรียนใหญ่ ๆ เปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ ๆ จึงควรมีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในยามว่าง จะทำให้เกิดความรู้สึกว่าต่างก็เป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน

3.3 สายการบังคับบัญชา ต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามสายงานการบังคับบัญชา สำหรับการตัดสินใจในเรื่องสำคัญเท่านั้น ส่วนด้านอื่น ๆ ให้บุคลากรติดต่อสื่อสารกันเองแบบไม่มีพิธีรีตองทำให้เกิดความสะดวกและคล่องตัวขึ้น

3.4 ความเข้าใจโรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจให้บุคลากรตลอดเวลาเพื่อที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระฉับกระเฉงและมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เช่น มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสามัคคี ความสนุกสนานไม่เคร่งเครียดกับการทำงาน

3.5 การฝึกอบรมและการพัฒนา หน่วยงานควรมีการคัดเลือกและกลั่นกรองเพื่อรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานอย่างเข้มงวด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวบุคลากรว่าเมื่อได้รับเข้ามาทำงานแล้ว มีความสามารถในการทำงาน และความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี

3.6 การให้บุคลากรมีส่วนได้รับทราบข้อมูลต่าง ๆ การแจ้งให้บุคลากรของหน่วยงานได้ทราบเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้แต่ละคนสามารถนำผลการปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ และเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้บุคลากรเกิดความพยายามปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นและเป็นการแสดงให้เห็นถึง ความไว้วางใจที่หน่วยงานมีต่อบุคลากร

3.7 มาตรการด้านบวก การนำมาตรการด้านบวกมาใช้กับบุคลากรอย่างจริงจังเป็นสิ่งที่ใช้ได้ผลมาก เช่น การให้คะแนนประจำสัปดาห์หรือประจำเดือนแก่บุคลากรที่มีความสามารถระดับธรรมดา ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงานแม้รางวัลที่ให้มีมูลค่าไม่มากนักแต่การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงจะทำให้คนส่วนใหญ่ตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะบากบั่นในการยกระดับตนเองให้สูงขึ้น ดีกว่าให้รางวัลเฉพาะผู้ที่มีความสามารถดีเด่นเพียงไม่กี่คน

3.8 โครงสร้างที่มีการบังคับบัญชามีน้อย จะเป็นประโยชน์ในการถ่ายโอนบุคลากรระหว่างหน่วยงานเกิดความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็ว การลดสายบังคับบัญชาให้น้อยลงเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที

3.9 ขนาดหน่วยงานเล็กแต่มีคุณภาพ หน่วยงานเล็กกะทัดรัดทำให้เกิดความคล่องตัวสามารถบริหารงานได้ดี รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานได้

อย่างเต็มที่ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง เป็นเรื่องจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3.10 ปรักษาหน่วยงานที่ดีเด่นให้ความไว้วางใจแก่บุคลากรเพราะถือว่า บุคลากรของหน่วยงานเป็นผู้มีจิตใจสูงโดยการนำปรักษาต่าง ๆ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานให้ประสบความสำเร็จและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ผลผลิตและความสำเร็จของหน่วยงานเกิดความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างแท้จริง การปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องยอมรับว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรโดยการนำระบบและวิธีการต่าง ๆ มาใช้เพื่อแรงจูงใจครูและบุคลากรให้มีความรักในโรงเรียนมีความจริงใจแก่ได้ผู้บังคับบัญชา ให้ความสนใจ เอาใจใส่ ดูแลและให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เซอร์จิอวานนี (Sergio Vanni) กล่าวว่า ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากครูและบุคลากรในโรงเรียนแล้ว ความสำเร็จของงานหรือของโรงเรียนนั้นจะมีน้อยมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมุ่งหวังจะหาผลงานแล้วควรแสวงหาช่องทางที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้

สรุป การบริหารบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญงอกงาม โดยให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนแรงจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และเต็มใจในการทำงานให้หน่วยงานสำเร็จตามเป้าหมาย

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Styles)

คุณสมบัติของการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านรูปแบบการบริหารตามแนวคิดของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) กล่าวว่า การบริหาร ผู้บริหารควรสัมผัสกับปฏิบัติงานจริง ๆ ไม่ใช่ นั่งอยู่ในสำนักงานเท่านั้น มีรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

4.1 ผู้บริหารควรใช้นโยบายเปิดกว้างอยู่เสมอ จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาค้นหาได้ทันเหตุการณ์

4.2 ผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศไม่ควรนั่งแต่ในสำนักงานแต่ควรเดินตรวจงานรอบ ๆ โรงเรียนทำให้เห็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงและมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการจะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น

4.3 จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรรวมตัวกันเป็นกลุ่มชมรม เพื่อช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานนอกเหนือจากในเวลางานปกติ

4.4 ด้านเทคนิคการประเมินผลในทางสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

5. ระบบและวิธีการ (Systems)

ในโลกปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการให้ทันกับโลกของการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินอยู่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เพื่อให้หน่วยงานอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับ การเปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปย่อมมีผลกระทบต่อชีวิตประจำวัน ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถในการหากลยุทธ์ในการวางแผน การอำนวยการ และการควบคุม การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจังตลอดเวลา ดังนี้

5.1 จัดองค์กรให้คล่องตัว หน่วยงานที่ดีเด่นที่ประสบความสำเร็จต้องจัดองค์กรให้เกิด ความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็ว

5.2 การทดลองปฏิบัติ หน่วยงานดีเลิศมีความเต็มที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความสลับซับซ้อน ด้วยการทดลองปฏิบัติมากกว่าการวิเคราะห์ วิจัยและวางแผนอย่างลึกซึ้ง โดยไม่ได้ทำอะไรจริงจังและยังได้สร้างสภาพแวดล้อมและทัศนคติที่เอื้ออำนวยให้มีการทดลองปฏิบัติอย่างจริงจังขึ้นมาในองค์กรด้วย

5.3 การจัดระบบให้เรียบง่าย ทำให้ระบบต่าง ๆ ของหน่วยงานกะทัดรัด

6. คุณค่าร่วม (Shared values)

ความเชื่อมั่นว่าคุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทำให้ผู้บริหารหน่วยงานในประเทศสหรัฐอเมริกาให้คุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรม บางอย่างที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรมากที่สุดมาเป็นปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการดำเนินงาน และใช้ป็นสิ่งกำหนดทิศทางเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและพร้อมกับปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนให้ความเชื่อมั่นและศรัทธาในสิ่งที่เป็นนามธรรมอย่างแท้จริง มีประโยชน์ต่อองค์กร

7. ทักษะ (Skills)

คุณลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารเกี่ยวกับทักษะว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้มงวด และผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน การที่องค์กรดีเด่นประสบความสำเร็จในการใช้คุณสมบัติอย่างเข้มงวด และผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน การควบคุมอย่างเข้มงวดทำให้บุคลากรมีความศรัทธา และเชื่อมั่นอย่างลึกซึ้งในคุณค่าต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดและใช้ป็นสิ่งผ่อนปรนไปให้กลับเป็นเครื่องมือควบคุมสิ่งที่ผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

การดำเนินงานที่เป็นเลิศ

การดำเนินงานที่เป็นเลิศมีความเป็นมาจากการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ซึ่งการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ถูกคิดค้นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดย W. Edwards Deming เพื่อปรับปรุงคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการ แต่ชาวอเมริกายังไม่ได้มีการนำมาใช้ อย่างจริงจัง สำหรับการนำแนวคิดการบริหารงานแบบ TQM มาใช้ในการบริหารอย่างจริงจังนั้น ได้เริ่มตั้งแต่ปลายปี ค.ศ. 1940 เนื่องจากในปี ค.ศ. 1950 ประเทศญี่ปุ่นซึ่งในขณะนั้นกำลัง

ประสบปัญหาอย่างมากในเรื่องคุณภาพของสินค้าซึ่งไม่ได้มาตรฐาน จึงได้นำแนวคิด TQM มาใช้ปรับปรุงและพัฒนา ทำให้ธุรกิจและอุตสาหกรรมภายในประเทศญี่ปุ่นช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ดีขึ้นจากสินค้าที่ผลิตในประเทศญี่ปุ่นนั้นจะถือเป็นสินค้าที่ไม่มีคุณภาพ กลายเป็นสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดจนกลายเป็นสินค้าชั้นหนึ่ง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับชาติที่เน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี และในปี ค.ศ. 1951 ประเทศญี่ปุ่นโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรแห่งประเทศญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers : JUSE) ได้จัดทำรางวัล Deming Prize เพื่อมอบให้กับบริษัทที่มีผลงานด้านคุณภาพที่ดีเด่นในแต่ละปี รางวัลดังกล่าวมีผลต่อการส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพสินค้าในญี่ปุ่นเป็นอย่างมาก จากนั้นประเทศ สหรัฐอเมริกาจึงได้เล็งเห็นความสำคัญของ TQM และเริ่มกลับมาสนใจในเรื่องการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องอีกครั้งหนึ่งในปี ค.ศ. 1980 และในปี ค.ศ. 1987 รัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้มอบรางวัลคุณภาพแห่งปีที่เรียกว่า Malcolm Baldrige Award แก่องค์กรที่มีผลงานด้านการประกันคุณภาพยอดเยี่ยม ส่วนในประเทศไทยเองนั้นเริ่มมีการพูดถึงหลักการดังกล่าวตั้งแต่วราว ๆ ปี 1985 โดยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เป็นเกณฑ์ที่มีต้นแบบมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งได้มีการพัฒนาปรับปรุงมาตลอด เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินตนเองภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร เกณฑ์ได้พัฒนาไปสู่มุมมองเชิงระบบที่ครอบคลุมและบูรณาการการบริหารจัดการกับผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2561) กล่าวว่า รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ องค์กรจะได้สำรวจตนเองว่าได้สำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรแล้วหรือไม่ คำถามของเกณฑ์ ครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร (แบ่งย่อยออกเป็นกระบวนการ 6 หมวดที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน และผลลัพธ์ 1 หมวด) ได้แก่

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. กลยุทธ์ (Strategy)
3. ลูกค้า (Customers)
4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)
5. บุคลากร (Workforce)
6. การปฏิบัติการ (Operations)
7. ผลลัพธ์ (Results)

ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ มีองค์ประกอบแตกต่างกัน ผู้วิจัยได้รวบรวมรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของแต่ละประเทศ เช่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Award: EQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบอลดริจของสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) MBNQA เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลของสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมาย เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ. 1987 เพื่อมอบรางวัลให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งตามเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปี ซึ่งเกณฑ์ที่ระบุไว้นั้นได้มาจากการศึกษาวิจัยถึงการดำเนินงานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เกณฑ์เหล่านี้มีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาภายใต้แนวคิดหลักสำคัญของรางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับนวัตกรรมทางการบริหารและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ในปี ค.ศ. 2001 และ 2002 ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์โดยนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทาง ในการประเมิน และในปี ค.ศ. 2003 และ 2004 ได้นำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของระบบ MBNQA เป็นรางวัลที่มีมาตรฐานระดับโลกและเป็นแนวทางที่ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศนำไปประยุกต์รวมทั้ง TQA ที่เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยด้วย (National Institute of Standards and Technology, 2008) MBNQA ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ ภาคการศึกษาหรือภาคการดูแลสุขภาพล้วนอยู่บนพื้นฐานแห่งหลักการคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การใช้ลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อนและการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548) เกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ MBNQA ในปี ค.ศ. 2005 ถูกกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้น สามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ องค์ประกอบของเกณฑ์ข้างต้นของ MBNQA มีรายละเอียดเหมือนกับ TQA เนื่องจากเป็นต้นแบบของ TQA (National Institute of Standards and Technology, 2008)

ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร และสามารถประยุกต์ให้ได้รับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กร

ด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร ผลของการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้สหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคง กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้นำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA)

SQA เป็นรางวัลที่รัฐบาลประเทศสิงคโปร์มอบให้องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดี มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ให้รู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ
2. ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
3. แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร

รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ MBNQA, EFQM และ Australian Business Excellence Award ดังนั้นจึงเป็น รางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบ รายละเอียดมีดังนี้ (Spring, 2015)

หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กร มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง และนำผลการประเมินมาปรับปรุง องค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การสื่อสารและการวิเคราะห์ กลยุทธ์และการวางแผน กระบวนการ ผลิต และการบริการ ประชาชน ลูกค้า ประสิทธิภาพ ขององค์กร ภาวะผู้นำ และการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้ง การให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง วัฒนธรรมคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

หมวดที่ 2 สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูล เทียบเคียง และเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด(Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร การจัดการระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด

หมวดที่ 3 การวางแผนเป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กร มีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

หมวดที่ 4 ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กร และองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพ สุขภาพและความพึงพอใจ และพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร การวางแผนทรัพยากรบุคคลการมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรม และการพัฒนาบุคลากรความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

หมวดที่ 5 การจัดการกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่า กระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วน กระบวนการนวัตกรรม การบริหารกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน

หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาด ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่า ผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร และระดับผลของการดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงิน และตลาด ผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน

การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวหลักต้นระบบ และผลลัพธ์ โดยที่ตัวหลักต้น คือผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวหลักต้นของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กร ระบบประกอบด้วย กลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการ และผลลัพธ์เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ประเทศสิงคโปร์ ยังมี **รางวัลโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) Singapore** (Ministry of Ministration, 2000) ได้กล่าวถึงรูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศ ประเทศสิงคโปร์ (SEM) คือรูปแบบการประเมินตนเองของโรงเรียนซึ่งได้บูรณาการรูปแบบความเป็นเลิศ ที่มีชื่อเสียงต่าง ๆ เช่น รางวัลคุณภาพของยุโรป รางวัลคุณภาพสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพประเทศ สิงคโปร์ เข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเองโดยการเทียบเคียง การจัดการศึกษาที่เป็นเลิศของชาติ รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) มีจุดประสงค์เพื่อ การพัฒนา

ด้านคุณภาพของโรงเรียน การวัดผลประเมินผลของโรงเรียนและการเทียบเคียงกับโรงเรียน เป็นเลิศต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของประเทศสิงคโปร์รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) ให้ความสำคัญด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การสรรหาบุคลากร การกำหนดนักเรียน ผลลัพธ์ ของนักเรียนองค์รวมในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีปัจจัยดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำ ค่านิยมด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลของนักเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องร่วมกันกำหนดโครงสร้าง การวางแผนกลยุทธ์ เป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน โปร่งใส โดยมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ด้านการจัดการบุคลากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความรู้ มีความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ
4. ด้านทรัพยากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องสนับสนุน ด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเพียงพอ
5. ด้านเป้าหมายนักเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องออกแบบ กระบวนการจัดการศึกษา การนำไปใช้ การบริหารจัดการศึกษาและระบบการทำงานของครู และบุคลากร ตลอดจนด้านคุณภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
6. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา
7. ด้านผลลัพธ์ของบุคลากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนักในด้านประสิทธิภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
8. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนักด้านความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม
9. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความตระหนัก ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนต้องมีความตั้งใจ ความร่วมมือ และมีความปรารถนาดีในการจัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศจากทุกฝ่าย

รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น Deming Prize

เป็นรางวัลคุณภาพระดับโลกที่มอบโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของญี่ปุ่น (Union of Japanese Scientists and Engineers: JUSE) ที่มอบให้กับองค์กรทั้งในและนอก ประเทศญี่ปุ่นที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการดำเนินธุรกิจจากการประยุกต์ใช้ TQM ได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจและองค์กรในแบบฉบับของตนเอง หัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็น

เกณฑ์ในการพิจารณาองค์กรต่าง ๆ ที่สมัครเข้ารับรางวัล มีรายละเอียดของประเด็นการประเมิน ดังนี้ (ชาติรี ถาวรรักษ์, 2556)

1. นโยบาย มีรายการประเมิน คือ นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีในทุก ๆ จุดของการจัดการธุรกิจ การประกาศนโยบายคุณภาพ (เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ ความสัมพันธ์ของนโยบายและความพยายามในการจัดการภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ

2. โครงสร้างหรือการจัดองค์กร มีรายการประเมิน คือ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน การประกาศถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน กำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานโครงการต่าง ๆ ให้แน่ชัด

3. สารสนเทศ มีรายการประเมิน คือ ความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศทั้งภายนอกและภายในกำหนดสถานะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถในการใช้สารสนเทศ สถานะของการใช้ประโยชน์ของคอมพิวเตอร์สำหรับกระบวนการรวบรวมข้อมูล

4. ความเป็นมาตรฐาน มีรายการประเมิน คือ ความเหมาะสมของระบบมาตรฐาน ระเบียบของการก่อตั้ง การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและการล้มเลิกมาตรฐานและสาระสำคัญของมาตรฐาน สถานภาพของการใช้ประโยชน์และการยึดมั่นในมาตรฐาน สถานะของการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวบรวม แยกแยะและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

5. การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา มีรายการประเมิน คือ แผนการให้การศึกษาและอบรม รวมทั้งผลงานที่ออกมา ภาวะของความสำนึกในเรื่องคุณภาพการจัดการงานและความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การสนับสนุน การกระตุ้นให้มีการพัฒนาและตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ภาวะแห่งความเข้าใจและการใช้ประโยชน์ในแนวคิดและวิธีการทางด้านสถิติ ภาวะของการพัฒนางจร QC และการปรับปรุงคำแนะนำต่าง ๆ สถานะของการสนับสนุนการพัฒนาการใช้

6. กิจกรรมในการประกันคุณภาพ มีรายการประเมิน คือ การจัดการในระบบการประกันคุณภาพ การวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ (รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพ การพัฒนาคุณภาพและทบทวนการปฏิบัติงาน) สถานะของการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพสถานะของการบริหารเครื่องมือในการผลิต การวัดผลเครื่องมือและบริษัทคู่ค้า สถานะของการบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บ การขนส่ง การขายและการบริการการติดตามและตอบสนองต่อการใช้สินค้า สถานะของการทำให้มีคุณภาพที่แน่นอน การติดตามสถานะความพอใจของลูกค้า ภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอน ความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือในสินค้าและการปกป้องสิ่งแวดล้อม

7. กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม มีรายการประเมิน คือ การจัดการเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA วิธีการสำหรับการตัดสินใจคุณภาพและระดับงานของพนักงาน สถานภาพในการควบคุมภายใน สถานะของการวัดผลงานชั่วคราวและถาวร ระบบการบริหารต้นทุน ปริมาณการจัดส่งและอื่น ๆ ความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพกับระบบการบริหารหน่วยอื่น ๆ กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง มีรายการประเมินดังนี้ วิธีการเลือกหัวข้อปัญหาสำคัญ และการจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อ) ความเชื่อมโยงของวิธีการวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยี สถานะของการใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์และผลของการวิเคราะห์ ผลของการยืนยันการปรับปรุงและการนำเอาผลงานนั้นไปสู่การบำรุงรักษาและควบคุมงาน การสร้างกลุ่มคุณภาพ QC

8. ผลกระทบ มีรายการประเมิน คือ ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม (เช่น คุณภาพการขนส่ง ต้นทุน กำไร ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม) ผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางอ้อม) วิธีการวัดและติดตามผลกระทบ ความพึงพอใจของลูกค้าและความพึงพอใจของพนักงาน อิทธิพลของสมาคมการค้า อิทธิพลของชุมชนภายในและองค์กรแห่งชาติ

9. แผนงานในอนาคต มีรายการประเมิน คือ การรวบรวม ติดตามสภาพปัจจุบัน แผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุงโครงการ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสังคมและความต้องการของลูกค้า และแผนงานที่รองรับโครงการเหล่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาทางธุรกิจ วิสัยทัศน์ และแผนงานระยะยาว การปฏิบัติงานในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ความมุ่งมั่นในแผนงานอนาคต

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA)

EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management (EFQM) จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น กระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ(Enablers) ในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่องค์กรได้กระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบาย และกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร ทุนส่วนและทรัพยากรและกระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Result) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการทำงาน ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์ เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการทำงาน สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ แสดงรายละเอียดของเกณฑ์มีดังนี้ (Evans and Lindsay, 1999)

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อย ได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ้นส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

2. นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทางการสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัด และวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้ และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบาย และกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนามาจาก กระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

3. พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้อง และได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน การระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

4. หุ้นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วยเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์และวัสดุ การบริหารเทคโนโลยี การจัดการความรู้และสารสนเทศ

5. กระบวนการ หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการ ได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็น เพื่อที่จะเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ผลិតภัณฑ์ และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบและบริการที่ดี การจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ รายละเอียดดังนี้

1. ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
2. ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกของพนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
3. ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
4. ผลการปฏิบัติงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลักตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำและผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำสำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA)

TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสินเช่นเดียวกับ MBNQA การจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และ 4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่น ในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548) เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัล TQA ได้แก่

1. การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการในเรื่อง ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในผลการดำเนินการอย่างไร รวมไปถึงการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลาย การให้อำนาจในการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในองค์กร รวมทั้งตรวจประเมินว่าองค์กรมีธรรมาภิบาลเป็นอย่างไร การนำองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กรโดยผู้นำระดับสูงธรรมาภิบาล การทบทวนผลการดำเนินงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ประกอบด้วย ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและการให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ
2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรมีวิธีกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรไว้อย่างไร รวมทั้งนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้

ไปปฏิบัติและวัดผลความคืบหน้าอย่างไร การจัดทำกลยุทธ์ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำวิธีการดำเนินการ 50% ผลการดำเนินการ 50% ผลการดำเนินงาน 15% กระบวนการ 14% ภาวะผู้นำ 10% การบริหารบุคคล 9% นโยบายและกลยุทธ์ 8% แหล่งทรัพยากร 9% ความพึงพอใจของประชาชน 9% ความพึงพอใจของลูกค้า 20% ผลกระทบต่อสังคม 6% 67 กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประกอบด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนไปปฏิบัติ และการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของลูกค้าและตลาดอย่างไร รวมถึงองค์กรมีการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ได้ลูกค้า สร้างความพึงพอใจ ความภักดีและการรักษาลูกค้า และนำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจ ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ได้อย่างไร การวัด และวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กร ประกอบด้วย การวัดผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การจัดการสารสนเทศและความรู้ ประกอบด้วย ความพร้อมใช้งานของข้อมูล และสารสนเทศ

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน ระบบการเรียนรู้ของพนักงาน และการสร้างแรงจูงใจในองค์กรช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์กรอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของพนักงานและองค์กรระบบงาน ประกอบด้วย การจัดและบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และการจ้างงานและความก้าวหน้าในการงาน การเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงาน ความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงาน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน

6. การจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินในแง่มุมมองต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ รวมถึงผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ

ที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและองค์กร ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน

7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กร และการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลการดำเนินการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการดำเนินการด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลด้านการปฏิบัติงานและธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กร โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้วย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ ด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร ผลลัพธ์ ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award) OBECQA

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) กล่าวว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน Office of Basic Education Commission Quality Award (OBECQA) ขับเคลื่อนให้โรงเรียนบรรลุเป้าประสงค์ ปรับปรุงผลลัพธ์ และเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันกับโรงเรียนในระดับนานาชาติ การใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่านิยม และแนวคิดหลักเกณฑ์เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และแนวทางการให้คะแนน เพื่อปรับปรุงและให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ยั่งยืน โรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนต้นแบบระดับประเทศ โรงเรียนเหล่านี้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศและเป็นแรงบันดาลใจให้โรงเรียนอื่น ๆ ปรับปรุงการปฏิบัติการและผลลัพธ์ของตนเองซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการของโรงเรียน (แบ่งย่อยออกเป็นกระบวนการ 6 หมวด และผลลัพธ์ 1 หมวด) ได้แก่

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. กลยุทธ์ (Strategy)
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)
4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
5. บุคลากร (Workforce)
6. การปฏิบัติการ (Operation)
7. ผลลัพธ์ (Result)

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

ในหมวดการนำองค์กรนี้ เป็นการตรวจประเมินว่า การดำเนินการโดยผู้นำระดับสูงของโรงเรียนได้กำหนดนโยบาย และส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบกำกับดูแลโรงเรียน (Governance System) และวิธีการที่โรงเรียนใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไรให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision, Mission and Values)

1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision Mission and Values) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไร ในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตรผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรอย่างไร

2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างไร ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อสร้างสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร

3) การสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ (Creating a Successful Organization) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการของโรงเรียน (Communication and Organizational Performance)

1) การสื่อสาร (Communication) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไร ในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (Workforce) ทุกคนในโรงเรียน

2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง (Focus on Action) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแล และทำให้บรรลุผลด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การกำกับดูแลโรงเรียน (Organizational Governance)

1) ระบบการกำกับดูแลโรงเรียน (Governance System) โรงเรียนดำเนินการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบการกำกับดูแลที่มีความรับผิดชอบ โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวน และทำให้ประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญในระบบการกำกับดูแลโรงเรียน

2) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) โรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงอย่างไร (Senior Leaders)

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior)

1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ (Legal and Regulatory Behavior) โรงเรียนได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (Public Concerns) ที่มีต่อหลักสูตรการจัดการศึกษาและการปฏิบัติการณ์อย่างไร

2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) โรงเรียนมีการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กรเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibilities)

1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being) โรงเรียนคำนึงถึงความผาสุก และผลประโยชน์ของสังคมที่เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร โรงเรียนมีส่วนในการสร้างความผาสุกแก่สังคมอย่างไร โดยผ่านระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจของโรงเรียนที่มีอยู่

2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support) โรงเรียนดำเนินการสนับสนุน และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (Key communities) ของโรงเรียนอย่างไร

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า 1) การนำองค์กร (Leadership) หมายถึง การดำเนินการ โดยผู้นำระดับสูงของสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของสถานศึกษา เพื่อดำเนินงานลงสู่การปฏิบัติและมีการพัฒนาด้วยการนำหลักการนำองค์กร โดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) คือ การนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision, Mission and Values) มาถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติ การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามจริยธรรม และกฎหมาย การมีวิสัยทัศน์ของการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และการกำกับดูแลองค์กรกับความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสถานศึกษาต้องนำระบบดูแลสถานศึกษา (Governance System) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) มาใช้ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในการคำนึงถึงความผาสุกของสังคม การสนับสนุนชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

ในหมวดกลยุทธ์นี้ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างไร และการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติมีการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป และมีการวัดผลความก้าวหน้าอย่างไร

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) โรงเรียนมีวิธีการในการจัดทำกลยุทธ์อย่างไร ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process)

1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Planning Process) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์มีอะไรบ้าง และผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้น

2) นวัตกรรม (Innovation) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของโรงเรียนกระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรมอย่างไร

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น

2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives Considerations) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนสามารถสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลายและแข่งขันกันเองในโรงเรียนได้อย่างไร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) โรงเรียนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment)

1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development) แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวของโรงเรียนมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อะไรบ้าง และโรงเรียนมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างไร

2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action Plan Implementation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรที่สำคัญ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร

เพื่อจะทำให้ มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและมีความยั่งยืน

3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) โรงเรียนทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ และบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน โรงเรียนมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้อย่างไร เพื่อสนับสนุน แผนปฏิบัติการ โรงเรียนจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจ ถึงความมั่นคงทางการเงินของโรงเรียน

4) แผนด้านบุคลากร (Workforce Plans) แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

5) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Measures or Indicators) ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผล (Effectiveness) ของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ระบบการวัดผลโดยรวม ของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้องค์กร ดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment)

6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (Performance Projections) การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนตามตัววัดหรือตัวชี้วัดที่ระบุไว้มีอะไรบ้าง ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับผลของคู่แข่ง (Competitors) หรือของโรงเรียนในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงที่สำคัญ (Key Performance) โรงเรียนจะทำอย่างไร หากพบว่ามีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับโรงเรียนในระดับที่เทียบเคียงกันได้

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนและนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในกรณีที่สถานการณ์บังคับ ให้ต้องปรับแผนและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

จากการศึกษาสรุปได้ว่า 2) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการ และกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ สามารถปรับเปลี่ยนและวัดผลความก้าวหน้าได้ ประกอบไปด้วย การจัดทำกลยุทธ์ ได้แก่ การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น การจัดทำกลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาซึ่งจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว การพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา

และการนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติที่จะต้องคำนึงถึงการปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กันในด้านการจัดสรรทรัพยากรในสถานศึกษา บุคลากรซึ่งจะต้องมีการวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดเพื่อติดตามความสำเร็จและประสิทธิภาพและการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด เปรียบเทียบกับคู่แข่งในโรงเรียนระดับเดียวกันหรือระดับใกล้เคียงกัน โดยจะต้องมีแผนในการปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการในกรณีสถานการณ์บังคับอย่างรวดเร็ว

หมวด 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)

ในหมวดนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ เป็นการตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาวครอบคลุมถึงวิธีการรับฟัง “เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” สร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

3.1 เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of The Student and Stakeholder) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้อธิบายโดยตอบคำถาม ดังต่อไปนี้

ก. การรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Listening)

1) นักเรียนปัจจุบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Current Students and Stakeholders) โรงเรียนมีวิธีการในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์และสังเกตนักเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้อย่างไร วิธีการรับฟังเสียงดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างนักเรียนกลุ่มนักเรียน หรือส่วนตลาด

2) นักเรียนในอนาคตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Potential Students and Stakeholders) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังเสียงจากนักเรียนในอนาคต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ต่อได้

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Determination of Student and Stakeholders Satisfaction and Engagement)

1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (Satisfaction Dissatisfaction and Engagement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Satisfaction Relative to Competitors) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียนเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียน

3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement) โรงเรียนมีวิธีอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตอบสนองความต้องการและสร้างสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อธิบาย โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. หลักสูตรและการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Product Offerings Student and Stakeholder Support)

- 1) หลักสูตร (Product Offering) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหลักสูตร
- 2) การสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Support) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสนับสนุนให้นักเรียนสามารถสืบค้นสารสนเทศ และรับการสนับสนุน
- 3) การจำแนกนักเรียน (Student Segmentation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกนักเรียน

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Building Student and Stakeholders Relationships)

- 1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management) โรงเรียนมีวิธีจัดการกับข้อร้องเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไรและดำเนินการอย่างไรในเรื่องนี้

จากการศึกษาสรุปได้ว่า 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder) หมายถึง ผู้รับการศึกษาโดยตรง และบุคคลหรือกลุ่มอื่น ๆ ที่มีผลประโยชน์หรือได้รับผลกระทบจากระบบการศึกษาของสถานศึกษานั้น เช่น ผู้ปกครอง ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถให้ข้อคิดเห็นที่เกี่ยวกับสถานศึกษา และอธิบายความสัมพันธ์ที่มีความเกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้ ประกอบด้วย การรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและอนาคต การประเมินความพึงพอใจของสถานศึกษา และการเปรียบเทียบคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านหลักสูตร การสนับสนุนด้านการสืบค้นสารสนเทศ และการจำแนกกลุ่มนักเรียนในการจัดการเรียนการสอนและความสัมพันธ์ ตลอดจนวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management)

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) โรงเรียนมีการเรียนรู้ได้อย่างไร และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร รวมทั้งโรงเรียนใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (Measurement, Analysis and Improvement of Organization Performance) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การวัดผลการดำเนินการ (Performance Measurement)

1) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measure) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน

2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติการ

3) ข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Data) โรงเรียนมี วิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด

4) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของโรงเรียนสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิดทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของโรงเรียน รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการทบทวนเหล่านี้ โรงเรียนมีวิธีการวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้และเพื่อให้มั่นใจว่า ผลสรุปนั้นใช้ได้

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)

1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในส่วนอื่น ๆ ของโรงเรียน

2) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future Performance) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุใน 4.1ข) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต เหล่านี้กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการ (ที่ระบุใน 2.2 ข) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับค่าความแตกต่างดังกล่าวให้ยอมรับได้ (Reconcile)

3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุใน 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4.2 การจัดการความรู้สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของโรงเรียนสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ความรู้ขององค์กร (Organization Knowledge)

1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของโรงเรียน

2) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organization Learning) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information and Information Technology)

1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Quality) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียน

2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Security) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญมีความปลอดภัย

3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนมีความพร้อมใช้งาน

4) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware and Software Properties) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

5) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Availability) ในกรณีฉุกเฉิน โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศ มีความปลอดภัยและความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า 4) การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูล และจัดการความรู้ของสถานศึกษา แบ่งออกเป็นด้านการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนสถานศึกษาจะต้องกระบวนการในการวัดผลการดำเนินงาน โดยกำหนดตัววัดผลในการดำเนินงาน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความคล่องตัวของการวัดผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) การคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนวัตกรรมการจัดการความรู้สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร โดยคำนึงถึงความรู้ขององค์กรเรื่องของการจัดการความรู้ การเรียนรู้ระดับองค์กรและข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านความปลอดภัย ความพร้อมในการใช้งาน คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ และความพร้อมในภาวะฉุกเฉินของข้อมูลสารสนเทศในสถานศึกษา

หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

หมวดบุคลากร เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากร ที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี นอกจากนี้ ในหมวดนี้ยังเป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพัน การจัดการและการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ อย่างเต็มที่ ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งการประเมินทักษะสมรรถนะ คุณวุฒิ (Certification) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (Staffing Levels)

2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหาว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรมและวิถีคิด (Thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่โรงเรียนจ้าง และชุมชนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร

4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพสวัสดิภาพของบุคลากร และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร

2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies) โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีการบริการสิทธิประโยชน์และนโยบายอย่างไร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Engagement and Performance)

1) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและบุคลากรที่มีความผูกพัน

2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of Engagement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

3) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement) โรงเรียนประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Workforce and Leader Development)

1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของโรงเรียนและการพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำอย่างไร

2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ และการพัฒนา (Learning and Development Effectiveness) โรงเรียนวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

3) ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Progression) โรงเรียนวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของโรงเรียน

จากการศึกษาสรุปได้ว่า 5. บุคลากร (Workforce) หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาขีดความสามารถของอัตรากำลัง และสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรในสถานศึกษาที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี ซึ่งมีการสร้างความผูกพัน การจัดการบริหารและการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ได้อย่างเต็มที่และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ได้แก่ การพัฒนาสภาพแวดล้อมของบุคลากรในด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร คือ การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง ความสำเร็จในงานบุคคล การสรรหาบุคลากรใหม่ การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรและบรรยากาศการทำงานของบุคลากร ในด้านสภาพแวดล้อมของการทำงาน นโยบาย และสิทธิประโยชน์ รวมไปถึงความผูกพันของ ได้แก่ ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน การประเมินความผูกพัน การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา ความก้าวหน้าในวิชาชีพ

หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

ในหมวดการปฏิบัติการ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ ปรับปรุงหลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหารจัดการหลักสูตร และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Process) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการทำงานที่สำคัญ ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Design)

1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Requirement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและกระบวนการทำงาน

กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง และข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

2) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ความรู้ขององค์กรความเป็นเลิศของหลักสูตร คุณค่าในมุมมองของนักเรียนและความคล่องตัวที่อาจต้องมีมาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้

ข. การจัดการกระบวนการ (Process Management)

1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (Process Implementation) โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โรงเรียนใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการอะไรในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของหลักสูตรที่ได้อย่างไร

2) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

3) การปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Improvement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงหลักสูตรและผลการดำเนินการ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร และลดความแปรปรวนของกระบวนการ

ค. การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรมโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการ ตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่โรงเรียนกำหนดเป็นความเสี่ยง (Risks) ที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risk) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่พร้อมใช้สนับสนุนโอกาสเหล่านี้ และมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณา ยุติโอกาสเชิงกลยุทธ์ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อไปสนับสนุนโอกาสที่มีลำดับความสำคัญที่เหนือกว่า

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Efficiency and Effectiveness) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

1) ความปลอดภัย (Safety) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้เกิดสภาพแวดล้อม การปฏิบัติการที่ปลอดภัย ระบบความปลอดภัยของโรงเรียนได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ (Inspection) การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิม อย่างไร

2) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness) โรงเรียน มีวิธีการอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่า โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะ ฉุกเฉิน ระบบการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินของโรงเรียน ได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิมได้อย่างไร ระบบการเตรียมความพร้อม ต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการพึ่งพาผู้ส่งมอบและพันธมิตรอย่างไร

จากการศึกษาสรุปได้ว่า 6. การปฏิบัติการ (Operations) หมายถึง การออกแบบ จัดการ ปรับปรุงหลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหารจัดการหลักสูตร และกระบวนการ ทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการ เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ กระบวนการทำงาน คือ การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ โดยมีการ กำหนดข้อกำหนดหลักสูตรและกระบวนการต่าง ๆ แนวคิดในการออกแบบหลักสูตรให้เหมาะสม กับสถานศึกษา การจัดการกระบวนการในด้านกระบวนการนำไปปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนการสอน ตลอดจนการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการนวัตกรรม ที่จะทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมในการสนับสนุนกระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ คือ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของกระบวนการในการบริหารจัดการต้นทุมนวมถึงการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ให้เหมาะสม และการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินในสถานศึกษา

หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

ในหมวดผลลัพธ์นี้ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินผล การดำเนินการ การปรับปรุง ในด้านที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และด้านการเงินและตลาด นอกจากนี้ยังให้แสดงถึงระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน

7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Results) ผลลัพธ์ การดำเนินการด้านหลักสูตร และประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร ให้แสดงข้อมูล และสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียน (Student Focused Product and Process Results) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการที่ให้บริการ ทางการศึกษาแก่นักเรียนเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผล การดำเนินการด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีความสำคัญ และตอบสนองโดยตรง ต่อนักเรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้ เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่งเป็นอย่างไรผลลัพธ์ เหล่านี้แตกต่างกัน ตามหลักสูตร กลุ่มนักเรียน และส่วนตลาดอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work Process Effectiveness Results)

1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness and Efficiency) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการ ด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งผลิตภาพ รอบเวลาและตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสม ด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้ เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่งที่มีกระบวนการที่คล้ายคลึงกันเป็นอย่างไร

2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness) ผลลัพธ์ ด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญของประสิทธิผลในการเตรียมความพร้อมของโรงเรียนเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน เป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามสถานที่ดำเนินการหรือประเภทของกระบวนการอย่างไร

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management Results) ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของ ผลการดำเนินการด้านห่วงโซ่อุปทาน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างผลการดำเนินการ ของโรงเรียนเป็นอย่างไร

7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder-Focused Results) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ให้แสดงข้อมูล และสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder - Focused Results)

1) ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student Satisfaction) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ

ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคู่แข่งและโรงเรียนอื่นที่มีลักษณะเดียวกันเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหลักสูตรกลุ่มนักเรียนและส่วนตลาดอย่างไร

2) ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce-Focused Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านบุคลากรเป็นอย่างไร ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce-Focused Results)

1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity) ผลลัพธ์ด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนของบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (Staffing Levels) และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

2) บรรยากาศการทำงาน (Workforce Climate) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพ การบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน (Workforce Engagement) ผลลัพธ์ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน เป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อโรงเรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

4) การพัฒนาบุคลากร (Workforce Development) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership, Governance and Societal Responsibility Results)

1) การนำองค์กร (Leadership) ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงกับบุคลากร และนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการ ของผู้นำระดับสูง ในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง

2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อด้านการเงินภายในและภายนอกเป็นอย่างไร

3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation) ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้ เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตาม หน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างไร

4) จริยธรรม (Ethics) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างไร

5) สังคม (Society) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชน ที่สำคัญเป็นอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation Results) ผลลัพธ์ ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนเป็นอย่างไรผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) รวมทั้งการดำเนินการตามความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risks) เป็นอย่างไร

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results): ผลลัพธ์ การดำเนินการด้านการเงินและตลาดมีอะไรบ้าง ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)

1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial Performance) ผลลัพธ์ด้านการเงินเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร และผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) เป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามส่วนตลาดและกลุ่มนักเรียนอย่างไร

2) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด (Marketplace Performance) ผลลัพธ์ด้านการตลาดเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไรรวมถึงส่วนแบ่งตลาด หรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตทางตลาดส่วนแบ่งตลาด และการเจาะตลาดใหม่เป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามส่วนตลาดและกลุ่มนักเรียนอย่างไร

จากการศึกษาสรุปได้ว่า 7. ผลลัพธ์ (Results) หมายถึง การประเมินผลการดำเนินการ การปรับปรุง ในด้านที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และด้านการเงินและตลาด รวมถึงการประเมินระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน แบ่งออกเป็น ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานตามตัวชี้วัดสำคัญต่าง ๆ ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานหรือวงจรอุปสงค์ อุปทานของสถานศึกษาที่เพียงพอ และเหมาะสมกับสถานศึกษา ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร คือ ขีดความสามารถและอัตราการจ้างบุคลากร บรรยากาศการทำงาน การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน และการพัฒนาบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร คือ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด คือ ผลลัพธ์ทางด้านการเงินและงบประมาณในการจัดการสถานศึกษา ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาดของสถานศึกษาที่เหมาะสมและตรงกับตัวชี้วัดสำคัญของผลการดำเนินงานที่สถานศึกษากำหนด

บริษัทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ให้บริการ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดพะเยา รวม 9 อำเภอ 68 ตำบล 797 หมู่บ้าน

ที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ตั้งอยู่เลขที่ 23/26 ถนนประตูกองชอย 2 ตำบลเวียง อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา รหัสไปรษณีย์ 56000

วิสัยทัศน์ (Vision) “องค์กรแห่งความสุข บริหารจัดการตามหลักธรรม พัฒนาผู้เรียน มีคุณภาพ น้อมนำศาสตร์พระราชายั่งยืน”

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21
3. พัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามศักยภาพบนพื้นฐานความหลากหลาย
5. ส่งเสริมให้สถานศึกษาได้พัฒนาผู้เรียนให้น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติ

ค่านิยมองค์กร (Value) “องค์กรคุณภาพ สร้างคนดี มีความสุข”

จำนวนสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยามีจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 18 โรงเรียน โดยแบ่งตามขนาดออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 120-719 คน) มีทั้งหมด 6 โรงเรียน
2. ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 720-1679 คน) มีทั้งหมด 10 โรงเรียน
3. ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 1680 คนขึ้นไป) มีทั้งหมด 2 โรงเรียน

และแบ่งเป็น 2 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตภูพานยาว และวิทยาเขตภูหลวง ดังนี้

1. วิทยาเขตภูพานยาว ประกอบด้วย 1) โรงเรียนพะเยาพิทยาคม 2) โรงเรียนพากแก้ว วิทยาเขต 3) โรงเรียนพะเยาประสาธน์วิทย์ 4) โรงเรียนแม่ใจพิทยาคม 5) โรงเรียนดงเจนพิทยาคม 6) โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ พะเยา 7) โรงเรียนจำเมืองพิทยาคม 8) โรงเรียนดอกคำใต้พิทยาคม และ 9) โรงเรียนถ้ำปินพิทยาคม

2. วิทยาเขตภูหลวง ประกอบด้วย 1) โรงเรียนจุนพิทยาคม 2) โรงเรียนพญาลอพิทยาคม 3) โรงเรียนฝายกวางพิทยาคม 4) โรงเรียนเชียงคำพิทยาคม 5) โรงเรียนภูซางพิทยาคม 6) โรงเรียนปงรัชดาภิเษก 7) โรงเรียนปงพัฒนาพิทยาคม 8) โรงเรียนขุนควรวิทยาคม และ 9) โรงเรียนเชียงม่วนพิทยาคม

จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ได้แก่

- | | |
|---|--------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | 1 คน |
| 2. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | 2 คน |
| 3. ผู้อำนวยการโรงเรียน | 18 คน |
| 4. รองผู้อำนวยการโรงเรียน | 23 คน |
| 5. ข้าราชการครู | 784 คน |
| 6. บุคลากรทางการศึกษา | 26 คน |

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐมนต์ ชาญเชิงคำ (2560) ได้ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) การบริหารทรัพยากรบุคคล 5) กระบวนการบริหารจัดการ และ 6) ความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการวางแผนกลยุทธ์ และกระบวนการบริหารจัดการ

สันวิช แก้วมี (2561) ได้ศึกษาองค์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้า โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และ 3) เพื่อศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้า ผลการวิจัย พบว่า ภาพรวมมี 7 ด้าน 51 แนวโน้ม โดย แยกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) การนำองค์กร มี 13 แนวโน้ม 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 8 แนวโน้ม 3) การมุ่งเน้นลูกค้า มี 5 แนวโน้ม 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มี 8 แนวโน้ม 5) การมุ่งเน้นบุคลากร มี 7 แนวโน้ม 6) การมุ่งเน้น การปฏิบัติการ มี 4 แนวโน้ม 7) ด้านผลลัพธ์ มี 6 แนวโน้ม

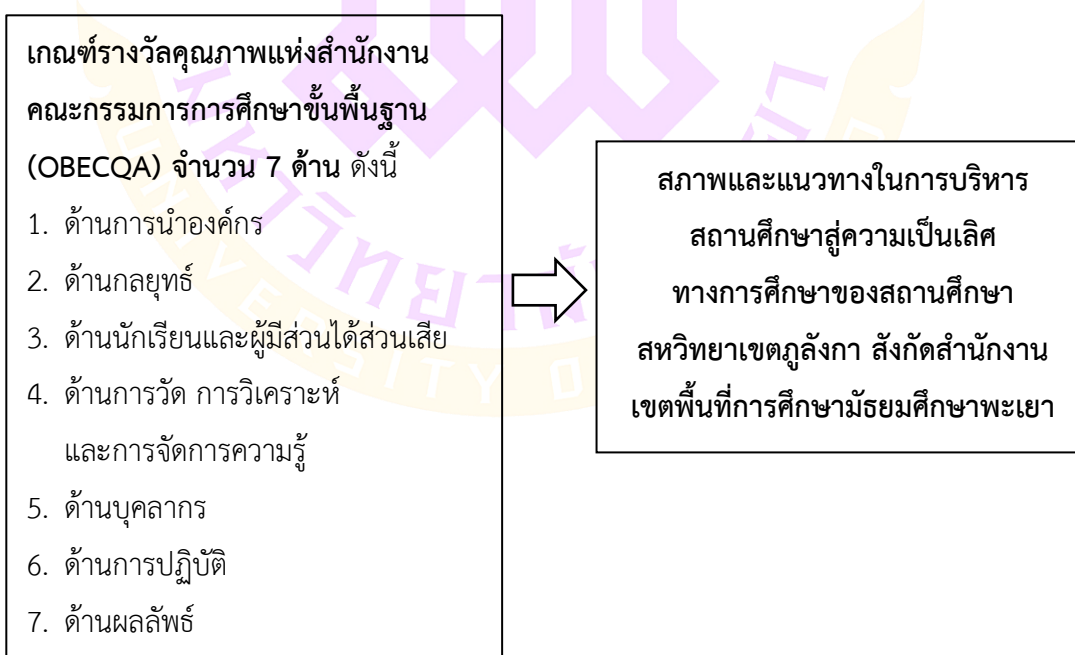
อร่าม วัฒนะ (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) วิเคราะห์ องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 3) ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด ผลการวิจัย พบว่า 1) การวิเคราะห์ 49 องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร คุณภาพครู การวางแผนกลยุทธ์ เครือข่ายความร่วมมือ คุณภาพนักเรียน การบริหาร จัดการ และการพัฒนาบุคลากร 2) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และกระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ส่วนที่ 3 เจือปนใจความสำเร็จ และ 3) การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษา

สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

สุปรیتی สุปรียศิลป์ (2565) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัด นำสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนำสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนำสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการนำองค์กร ด้านผลลัพธ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูถ้ำกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยใช้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ได้ดังนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 9 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนจุนวิทยาคม 2) โรงเรียนพญาลอวิทยาคม 3) โรงเรียนเชียงคำวิทยาคม 4) โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม 5) โรงเรียนเชียงม่วนวิทยาคม 6) โรงเรียนปงรัชดาภิเษก 7) โรงเรียนปงพัฒนาวิทยาคม 8) โรงเรียนขุนควรวิทยา และ 9) โรงเรียนภูซางวิทยาคม มีจำนวนทั้งหมดดังนี้ ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ 9 คน รองผู้อำนวยการ 14 คน ครู 365 คน รวม 388 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา, 2567)

กลุ่มตัวอย่าง

แบ่งกลุ่มตัวอย่างการเก็บข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่ม

1. การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) เทียบขนาดประชากรที่ 388 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 194 คน แล้วนำมากำหนดสัดส่วนตามขนาดของกลุ่มประชากรในแต่ละโรงเรียนและทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

โรงเรียนในสหวิทยาเขตภูหลวง	ประชากร (คน)		กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
1. จุฬวิทาคม	3	49	2	25
2. พญาลอวิทาคม	2	19	1	10
3. เชียงคำวิทาคม	5	123	3	61
4. ฝ่ายกวางวิทาคม	2	34	1	17
5. เชียงม่วนวิทาคม	2	29	1	15
6. ปงรัชดาภิเษก	2	32	1	16
7. ปงพัฒนาวิทาคม	2	26	1	13
8. ขุนควรวิทาคม	2	13	1	7
9. ภูซางวิทาคม	3	40	2	20
รวมทั้งสิ้น	23	365	12	182

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา, 2567

2. การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลในการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ที่ผ่านเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนจุฬวิทาคม โรงเรียนเชียงคำวิทาคม โรงเรียนฝ่ายกวางวิทาคม โรงเรียนปงรัชดาภิเษกและโรงเรียนภูซางวิทาคม ทั้งหมด 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา แบ่งออกเป็น 2 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเองโดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณ (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1961) ประกอบด้วยเนื้อหา 7 ด้าน รวมจำนวน 58 ข้อ โดยกำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) ปลายเปิด เพื่อเก็บข้อมูลในด้านแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา จากผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเองโดยข้อคำถามครอบคลุมใน 7 ประเด็น ได้แก่ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder) 4) การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) 5) บุคลากร (Workforce) 6) การปฏิบัติการ (Operations) และ 7) ผลลัพธ์ (Results) รวมทั้งหมด 21 คำถาม

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างแบบสอบถาม

1. ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวคิด หลักการ และข้อมูลประกอบต่าง ๆ จากเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการสร้างเครื่องมือ โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จัดทำข้อคำถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแก้ไข

3. สร้างเครื่องมือแบบสอบถาม ให้สอดคล้องกับเนื้อหาและจุดประสงค์การวิจัย

4. เสนอร่างแบบสอบถาม ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้ในการสร้างแบบสอบถาม และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถาม ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา รูปแบบและการใช้ภาษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์/เนื้อหา/นิยามศัพท์ เป็นรายข้อ

โดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

+1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับนิยามความหมายมีความสอดคล้องกัน

0 คะแนน หมายถึง ไม่แน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับนิยามความหมายมีความสอดคล้องกัน

-1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับนิยามความหมายไม่มีความสอดคล้อง

6. นำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน มาคำนวณหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) พบว่า ข้อคำถามที่สร้างขึ้นจำนวน 58 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูของสถานศึกษาใกล้เคียง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครู สหวิทยาเขตภูพานยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach's) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.953

8. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบสัมภาษณ์

1. ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวคิด หลักการ และข้อมูลประกอบต่าง ๆ จากเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2. กำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการสร้างเครื่องมือ โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จัดทำข้อคำถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแก้ไข

3. สร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องกับเนื้อหาและจุดประสงค์การวิจัย

4. เสนอร่างแบบสัมภาษณ์ ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้ในการสร้างแบบสัมภาษณ์ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสัมภาษณ์ ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา รูปแบบและการใช้ภาษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นในการสัมภาษณ์ โดยใช้คะแนนสำหรับพิจารณาข้อคำถามดังนี้

+1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับประเด็นในการสัมภาษณ์ มีความสอดคล้องกัน

0 คะแนน หมายถึง ไม่แน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับประเด็นในการสัมภาษณ์ มีความสอดคล้องกัน

-1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับประเด็นในการสัมภาษณ์ ไม่มีความสอดคล้อง

6. นำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน มาคำนวณหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นในการสัมภาษณ์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) พบว่าข้อคำถามที่สร้างขึ้น จำนวน 21 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

7. นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูพานยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 3 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach's) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งหมดมีค่าเท่ากับ 0.953

8. จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามลำดับและขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูพานยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 9 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 194 ฉบับ

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 194 คน ด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามมาได้ทั้งหมด 194 ฉบับ มีความสมบูรณ์ จำนวน 194 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ และประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูพานยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 5 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ตามประเด็นที่กำหนด จำนวน 5 คน

3. จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 ผู้วิจัยวิเคราะห์สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลผลตามแนวคิดของ Best and Kahn (1993) ดังนี้

- 4.51–5.00 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51–4.50 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 2.51–3.50 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51–2.50 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1.00–1.50 หมายถึง สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการนำเนื้อหาที่ได้บันทึกจากการสัมภาษณ์มาทำการถอดความ ตีความ สรุปสาระสำคัญและจัดกลุ่มข้อมูล เพื่อนำไปกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 3.1 สถิติที่ใช้ในการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC)
- 3.2 สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่น คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)
- 3.3 สถิติพื้นฐาน
 - 3.3.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 3.3.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวិจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขั้นตอนการวิจัย โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

การวิเคราะห์สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาการดำเนินงาน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านกลยุทธ์ 3) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านการปฏิบัติการ และ 7) ด้านผลลัพธ์ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลดังตาราง 2-9 ดังนี้

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำสิงห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยาในภาพรวม

ด้าน	สภาพการบริหารสถานศึกษา ของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ด้านการนำองค์กร	4.13	0.93	มาก	7
2	ด้านกลยุทธ์	4.15	0.86	มาก	5
3	ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.20	0.86	มาก	3
4	ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	4.31	0.79	มาก	1
5	ด้านบุคลากร	4.16	0.85	มาก	4
6	ด้านการปฏิบัติการ	4.14	0.82	มาก	6
7	ด้านผลลัพธ์	4.22	0.84	มาก	2
รวม		4.19	0.85	มาก	

จากตาราง 2 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำสิงห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยาในภาพรวมทั้ง 7 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ ด้านผลลัพธ์ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.84) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.86) ด้านบุคลากร ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.85) ด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.86) ด้านการปฏิบัติการ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.82) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนำองค์กร ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.93) ตามลำดับ

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการนำองค์กร

ข้อ	ด้านการนำองค์กร	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมในการพัฒนาสถานศึกษา	4.03	0.94	มาก	4
2.	ผู้บริหารมีการการดำเนินงานลงสู่การปฏิบัติ และมีการพัฒนาด้วยการนำหลักการนำองค์กร โดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)	4.06	0.92	มาก	3
3.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามจริยธรรมและกฎหมาย	4.06	0.92	มาก	3
4.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และการกำกับดูแลองค์กร กับความรับผิดชอบต่อสังคม	4.23	0.94	มาก	1
5.	ผู้บริหารมีการนำระบบดูแลสถานศึกษา (Governance System) มาใช้ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม	4.23	0.94	มาก	1
6.	ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม	4.15	0.93	มาก	2
7.	ผู้บริหารคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการคำนึงถึงความผาสุกของสังคม การสนับสนุนชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา	4.15	0.93	มาก	2
รวม		4.13	0.93	มาก	

จากตาราง 3 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ด้านการนำองค์กร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และการกำกับดูแลองค์กรกับความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.94) และผู้บริหารมีการนำระบบดูแลสถานศึกษา (Governance System) มาใช้ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.94) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.93) และผู้บริหารคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการคำนึงถึงความผาสุกของสังคม การสนับสนุนชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.93) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.94) ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านกลยุทธ์

ข้อ	ด้านกลยุทธ์	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.28	0.68	มาก	1
2.	สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ สามารถปรับเปลี่ยนและวัดผลความก้าวหน้าได้	4.28	0.68	มาก	1
3.	สถานศึกษามีการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	4.11	0.92	มาก	3
4.	สถานศึกษามีกระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ ที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.11	0.92	มาก	3

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านกลยุทธ์	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
5.	สถานศึกษามีการพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา	4.17	0.93	มาก	2
6.	สถานศึกษามีการพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา	4.17	0.93	มาก	2
7.	สถานศึกษามีการวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดเพื่อติดตามความสำเร็จและประสิทธิภาพ	4.02	0.89	มาก	4
รวม		4.15	0.86	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ด้านกลยุทธ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.68) และสถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนและวัดผลความก้าวหน้าได้ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.93) และสถานศึกษามีการพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.93) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดเพื่อติดตามความสำเร็จและประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.89) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อ	ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษามีการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและอนาคต	4.14	0.87	มาก	4
2	สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.17	0.81	มาก	3
3	สถานศึกษามีการเปรียบเทียบคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.17	0.81	มาก	3
4	สถานศึกษามีการประเมินความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านหลักสูตร	4.24	0.92	มาก	1
5	สถานศึกษามีการสนับสนุนด้านการสืบค้นสารสนเทศให้กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.24	0.92	มาก	1
6	สถานศึกษามีการจำแนกกลุ่มนักเรียนในการจัดการเรียนการสอนและความสัมพันธ์ ตลอดจนวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.23	0.85	มาก	2
รวม		4.20	0.86	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการประเมินความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านหลักสูตร ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.92) และสถานศึกษามีการสนับสนุนด้านการสืบค้นสารสนเทศให้กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.92) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการจำแนกกลุ่มนักเรียนในการจัดการเรียนการสอนและความสัมพันธ์ ตลอดจนวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.85) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและอนาคต ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.87) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ข้อ	ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูลและจัดการความรู้ของสถานศึกษา	4.23	0.85	มาก	4
2.	สถานศึกษามีการวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ	4.33	0.81	มาก	2
3.	สถานศึกษามีกระบวนการในการวัดผลการดำเนินงาน โดยกำหนด ตัววัดผลในการดำเนินงานที่ชัดเจน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความคล่องตัวของการวัดผล	4.33	0.81	มาก	2
4.	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)	4.36	0.76	มาก	1
5.	สถานศึกษามีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.76	มาก	1
6.	สถานศึกษามีนวัตกรรมจัดการความรู้สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร	4.28	0.78	มาก	3
7.	สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ในด้านความปลอดภัย ความพร้อมในการใช้งาน คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์และความพร้อมในภาวะฉุกเฉินของข้อมูลสารสนเทศ ในสถานศึกษา	4.28	0.78	มาก	3
รวม		4.31	0.79	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.76) และสถานศึกษามีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.76) รองลงมาคือ สถานศึกษามีการวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.81) และสถานศึกษามีกระบวนการในการวัดผลการดำเนินงานโดยกำหนดตัววัดผลในการดำเนินงานที่ชัดเจน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความคล่องตัวของการวัดผล ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.81) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูล และจัดการความรู้ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านบุคลากร

ข้อ	ด้านบุคลากร	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ และพัฒนาขีดความสามารถของอัตรากำลัง และสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรในสถานศึกษาที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี	4.32	0.75	มาก	1
2.	สถานศึกษามีการสร้างความรู้ความผูกพัน การจัดการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรดึงศักยภาพของตนเอง มาใช้ได้อย่างเต็มที่และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	4.32	0.75	มาก	1
3.	สถานศึกษามีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังความสำเร็จในงานบุคคล การสรรหาบุคลากรใหม่ การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร และบรรยากาศการทำงานของบุคลากร	4.00	0.94	มาก	2
4.	สถานศึกษามีการจัดการด้านความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.00	0.94	มาก	2
รวม		4.16	0.85	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ด้านบุคลากร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์และพัฒนาขีดความสามารถของอัตรากำลัง และสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรในสถานศึกษาที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี ($\bar{X} = 4.32, S.D. = 0.75$) และสถานศึกษามีการสร้างความรู้ความผูกพัน การจัดการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ได้อย่างเต็มที่ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.32, S.D. = 0.75$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังความสำเร็จในงานบุคคล การสรรหาบุคลากรใหม่ การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร และบรรยากาศการทำงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.00, S.D. = 0.94$) และสถานศึกษามีการจัดการด้านความผูกพัน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.00, S.D. = 0.94$) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการปฏิบัติการ

ข้อ	ด้านการปฏิบัติการ	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	สถานศึกษามีการออกแบบ จัดการ ปรับปรุงหลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหารจัดการหลักสูตร และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	4.18	0.77	มาก	1
2.	สถานศึกษามีการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ โดยมีการกำหนดข้อกำหนดหลักสูตรและกระบวนการต่าง ๆ แนวคิดในการออกแบบหลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา	4.18	0.77	มาก	1
3.	สถานศึกษามีการจัดการกระบวนการ ในด้านกระบวนการนำไปปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนการสอน ตลอดจน การปรับปรุงหลักสูตร และการจัดการนวัตกรรม ที่จะทำให้ ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมในการสนับสนุน กระบวนการทำงาน	4.10	0.87	มาก	2
4.	สถานศึกษามีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของกระบวนการในการบริหารจัดการต้นทุ่นรวมถึงการจัดการ ห่วงโซ่อุปทานให้เหมาะสม และการเตรียมความพร้อม ด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินในสถานศึกษา	4.10	0.87	มาก	2
รวม		4.16	0.85	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ด้านการปฏิบัติการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการออกแบบจัดการปรับปรุงหลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.77) และสถานศึกษามีการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ โดยมีการกำหนดข้อกำหนดหลักสูตรและกระบวนการต่าง ๆ แนวคิดในการออกแบบหลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดการกระบวนการในด้านกระบวนการนำไปปฏิบัติการสนับสนุนการเรียนการสอน ตลอดจนการปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการนวัตกรรมที่จะทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมในการสนับสนุนกระบวนการทำงาน ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.87) และสถานศึกษามีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการในการบริหารจัดการ ต้นทุนรวมถึงการจัดการห่วงโซ่อุปทานให้เหมาะสม และการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย และภาวะฉุกเฉินในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.87) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านผลลัพธ์

ข้อ	ด้านผลลัพธ์	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้าน	4.27	0.85	มาก	1
2.	สถานศึกษามีการประเมินระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน	4.27	0.85	มาก	1
3.	สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานตามตัวชี้วัดสำคัญต่าง ๆ ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานหรือวงจรอุปสงค์ อุปทานของสถานศึกษาที่เพียงพอและเหมาะสมกับสถานศึกษา	4.18	0.80	มาก	2

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	ด้านผลลัพธ์	ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษา			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
4.	สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.18	0.80	มาก	2
5.	สถานศึกษามีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร บรรยากาศการทำงาน	4.27	0.85	มาก	1
6.	สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.27	0.85	มาก	1
7.	สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ทางการเงินและงบประมาณในการจัดการสถานศึกษา ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาดของสถานศึกษาที่เหมาะสมและตรงกับตัวชี้วัดสำคัญของผลการดำเนินงานที่สถานศึกษากำหนด	4.12	0.90	มาก	3
รวม		4.22	0.84	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ด้านผลลัพธ์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้าน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.85) สถานศึกษามีการประเมินระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.85) สถานศึกษามีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร บรรยากาศการทำงาน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.85) และสถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.85) รองลงมาคือ สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานตามตัวชี้วัดสำคัญต่าง ๆ ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานหรือวงจรอุปสงค์ อุปทานของสถานศึกษาที่เพียงพอและเหมาะสมกับสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.80) และสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียน

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษา มีการประเมินผลลัพธ์ทางการเงินและงบประมาณในการจัดการสถานศึกษา ผลลัพธ์การดำเนินการ ด้านตลาดของสถานศึกษาที่เหมาะสมและตรงกับตัวชี้วัดสำคัญของผลการดำเนินงานที่สถานศึกษา กำหนด ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.90) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

การสัมภาษณ์ผู้บริหารของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ที่ผ่านเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จำนวน 5 ท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสามารถสรุปผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ตามรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 10 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พะเยา ด้านการนำองค์กร

โรงเรียนที่	ด้านการนำองค์กร
1	สถานศึกษาควรดำเนินการตามขั้นตอนที่สามารถเสริมสร้างพื้นฐานและกระตุ้น การพัฒนาในหลาย ๆ ด้าน กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและการศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งต้องทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีเป้าหมายร่วมกันและสามารถสื่อสาร วิสัยทัศน์นี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจใช้การประชุมหรือการฝึกอบรมเพื่อให้ทุกคน เข้าใจและเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา รวมถึงควรใช้ เทคโนโลยีในการบริหารจัดการให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งไม่เพียงแต่ ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและสะดวก แต่ยังช่วยให้ การสื่อสาร การประเมินผล และการเก็บข้อมูลมีความแม่นยำและโปร่งใสมากยิ่งขึ้น
2	แนวทางในการจัดการด้านการนำองค์กรของสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จ ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1. ได้รับการสนับสนุนทุกภาคส่วน ได้แก่ บุคลากร ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาคีเครือข่าย 2. ทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมขององค์กร

ตาราง 10 (ต่อ)

โรงเรียนที่	ด้านการนำองค์กร
3	การนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ต้องเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ที่มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีระบบการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกระบวนการที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม จนสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้
4	การสร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้อง และมีกระบวนการชัดเจน มีการประชุมวางแผน มอบหมายงานที่ชัดเจน มีการกำกับติดตามและประเมินผลทบทวนหลังเสร็จสิ้นการดำเนินงาน
5	ประเด็นที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านการนำองค์กรนั้น มีหลายด้านที่ต้องให้ความสำคัญเพื่อผลักดันให้องค์กรการศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญดังนี้ วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน การสร้างค่านิยมที่เหมาะสม การพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่อง การมีระบบประเมินผลที่เข้มแข็ง ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากตาราง 10 สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาด้านการนำองค์กรได้ดังนี้ ในการดำเนินการด้านการนำองค์กร สถานศึกษาจะต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน เหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบัน โดยสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีการประชุมวางแผน มอบหมายงาน การติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน รวมถึงมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ประเมินผลการเก็บข้อมูลที่แม่นยำและโปร่งใส

ตาราง 11 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พะเยา ด้านกลยุทธ์

โรงเรียนที่	ด้านกลยุทธ์
1	การทำให้การดำเนินการด้านกลยุทธ์ของสถานศึกษาประสบความสำเร็จจะต้องมีการวางแผนที่ชัดเจนและยืดหยุ่น, การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ, การสร้างนวัตกรรม, การติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ, การเปรียบเทียบกับคู่แข่งเพื่อเรียนรู้จากแนวทางที่ดี, และการปรับแผนอย่างรวดเร็วในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การทำงานร่วมกันจากทุกฝ่ายในสถานศึกษาจะช่วยให้การดำเนินการกลยุทธ์มีประสิทธิภาพสูงสุด
2	การทำแผนปฏิบัติการกิจกรรมโครงการให้สอดคล้องกลยุทธ์ มีการประเมินผลเพื่อติดตามความสำเร็จในแต่ละกลยุทธ์
3	โรงเรียนได้ใช้ระบบการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมเพื่อประเมินผลได้ผลเสีย โดยบูรณาการโอกาสเชิงกลยุทธ์ กับความเสี่ยงในการดำเนินการเข้าด้วยกัน นั่นคือโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่ได้ผลสูงมาก
4	สถานศึกษาจะต้องมีการประเมินโครงการ และนำผลการประเมินโครงการมาวิเคราะห์ ว่าแต่ละโครงการตอบสนองกลยุทธ์ข้อใดบ้าง และมีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด
5	ประเด็นสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการและการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มีหลายประการที่สามารถช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาบรรลุความสำเร็จ โดยเฉพาะในแง่ของการปรับตัวและการวัดผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านกลยุทธ์ คือ การมีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและยืดหยุ่น, การส่งเสริมนวัตกรรม, การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ, การตั้งตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้, การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง, การมีแผนปรับแผนการปฏิบัติการอย่างรวดเร็ว และการสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่าย ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ

จากตาราง 11 สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาด้านกลยุทธ์ ได้ดังนี้ ในการดำเนินการด้านกลยุทธ์ สถานศึกษาจะต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและยืดหยุ่น มีการวางแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงแผนหรือโครงการ รวมถึงมีการเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติของคู่แข่ง และส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร

ตาราง 12 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โรงเรียนที่	ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1	การดำเนินงานด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ประสบความสำเร็จจะต้องมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การรับฟังและตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่าย การพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมที่เหมาะสมการสนับสนุนการเข้าถึงสารสนเทศที่มีคุณภาพ และการมีระบบจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งผลให้สถานศึกษามีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น
2	สถานศึกษาจะต้องส่งเสริมความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การทุกปี การศึกษาเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงาน การดำเนินกิจกรรมขององค์กรของการพัฒนาการศึกษา
3	การรับฟังเสียง รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการให้บริการจากหน่วยงานต่าง ๆ และกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวัง และส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ต่อไปในอนาคต
4	การนำข้อคิดเห็นจากผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแบบประเมินความพึงพอใจของสถานศึกษามาวิเคราะห์และปรับใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาต่อไป
5	สถานศึกษามีระบบที่สามารถรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันระหว่างนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงหลักสูตรและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การจัดการกับข้อร้องเรียน และการพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากตาราง 12 สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดังนี้ ในการดำเนินการด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีการรับฟังและตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่ายผ่านกระบวนการในการใช้แบบประเมินความพึงพอใจกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย มีการพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมที่เหมาะสม มีการสนับสนุนการเข้าถึงสารสนเทศที่มีคุณภาพ และมีระบบจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

ตาราง 13 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสภวิทยเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

โรงเรียนที่	ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
1	การดำเนินการด้านการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีการเก็บข้อมูลและวัดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลและการคาดการณ์ผลในอนาคตแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศมาปรับใช้ รวมถึงการจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งรักษาความปลอดภัยของข้อมูลอย่างเคร่งครัด ทั้งหมดนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศในการจัดการและการศึกษาต่อไป
2	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อวิธีการ กระบวนการทำงาน แนวทางที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาที่ประสบความสำเร็จของงานต่างๆ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในองค์กร
3	การดำเนินการในกลุ่มการประเมินผลเพื่อให้จัดเก็บแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นการนำแนวปฏิบัติที่ดีที่ค้นหาได้ มาทำการประเมินผล ด้วยการใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดขึ้นจากมาตรฐานต่าง ๆ โดยแนวปฏิบัติที่ดี ที่ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการจัดการความรู้ จะถูกนำไปใช้ทดลองกับกลุ่มอื่น ๆ ต่อไป
4	การนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์ มาจัดทำระบบสารสนเทศที่สามารถค้นหาหรือเรียกดูได้ตลอดเวลาชัดเจน และเป็นปัจจุบันทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์ โดยการดำเนินการทางข้อมูลสารสนเทศ จะประกอบไปด้วย 1) การเก็บรวบรวมข้อมูล 2) การวิเคราะห์ข้อมูล 3) การจัดเก็บข้อมูล 4) การนำข้อมูลไปใช้ได้อย่างสะดวก
5	สถานศึกษาสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้ จำเป็นต้องพิจารณาหลักการและประเด็นสำคัญหลายประการ เช่น ควรมีการเก็บข้อมูลที่มีคุณภาพ การวิเคราะห์ที่แม่นยำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรม การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากตาราง 13 สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้ดังนี้ ในการดำเนินการด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สถานศึกษาจะต้องมีการเก็บข้อมูลที่มีคุณภาพ และมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่แม่นยำ มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร มีการพัฒนานวัตกรรม มีการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์ผลในอนาคต รวมถึงจัดเก็บข้อมูลให้ปลอดภัย สามารถเรียกใช้ได้สะดวกและทันสมัย

ตาราง 14 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านบุคลากร

โรงเรียนที่	ด้านบุคลากร
1	เพื่อให้การดำเนินงานด้านบุคลากรในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ควรมีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นระบบ โดยเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมายร่วมกันและสามารถเดินไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การประเมินขีดความสามารถของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้เข้าใจถึงจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา อีกทั้งยังสามารถสรรหาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการขององค์กรได้ การพัฒนาภาวะผู้นำภายในองค์กรก็เป็นสิ่งจำเป็น เพราะผู้นำที่ดีจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นทีมงาน และปรับกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ยังช่วยให้บุคลากรพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และใช้ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ สุดท้ายคือการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและยุติธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
2	การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญมาก เมื่อบุคลากรมีการพัฒนาจะทำองค์กรมีคุณภาพ และพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น และทำให้มีความก้าวหน้า มีวิสัยทัศน์ที่สูงขึ้น
3	การจัดอัตรากำลังให้เหมาะสม และตรงกับความรู้และความสามารถ เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการทำงาน อีกทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
4	การสร้างวัฒนธรรม และความผูกพันที่ดีในองค์กร การส่งเสริมให้บุคคลมีความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
5	การสร้างความผูกพัน และการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งสามารถมองได้จากหลายด้านดังนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง การพัฒนาและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาผู้นำ การสนับสนุนด้านสิทธิประโยชน์และสภาพแวดล้อมการทำงาน การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เข้าสู่ความเป็นเลิศจำเป็นต้องมีการจัดการและดูแลทั้งในด้านการสร้างความผูกพัน การพัฒนาทักษะ และการสนับสนุนในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและสอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษา

จากตาราง 14 สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาด้านบุคลากร ได้ดังนี้ ในการดำเนินการด้านบุคลากร สถานศึกษาจะต้องมีการบริหารบุคลากรในองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยมีแนวทางที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่บุคลากรทุกคนเข้าใจและมีส่วนร่วม มีการประเมินและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรได้อย่างเหมาะสม มีผู้นำที่มีคุณภาพและมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ได้ตลอดเวลา รวมถึงมีระบบประเมินผลที่โปร่งใสและยุติธรรม

ตาราง 15 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านการปฏิบัติการ

โรงเรียนที่	ด้านการปฏิบัติการ
1	ด้านการปฏิบัติการของสถานศึกษาประสบความสำเร็จจะต้องมีการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรที่ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมนวัตกรรมในการเรียนการสอน การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
2	องค์กรจะออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และต้องเน้นส่งเสริมให้นักเรียนสร้างนวัตกรรมได้ รวมทั้งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นนวัตกรรม
3	การพิจารณาคุณสมบัติและความพร้อมของบุคลากร และการบริหารความเสี่ยงของระบบการจัดการเครือข่าย เพื่อลดสิ่งคุกคามและความเสี่ยงด้านความปลอดภัย
4	ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบ การปรับปรุงหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรที่สามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอน และครูทุกคนมีนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้
5	ด้านการปฏิบัติการจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ การจัดการกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรและต้นทุน การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ รวมถึงการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน ซึ่งทั้งหมดนี้จะทำให้โรงเรียนสามารถประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในอนาคต

จากตาราง 15 สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาด้านการปฏิบัติการ ได้ดังนี้ ในการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ สถานศึกษาจะต้องมีการออกแบบหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น มีการจัดสรรทรัพยากรในกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นส่งเสริมให้ผู้เรียนและครูสร้างนวัตกรรมในการเรียนการสอน สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ รวมถึงมีการปรับปรุงหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ

ตาราง 16 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ด้านผลลัพธ์

โรงเรียนที่	ด้านผลลัพธ์
1	การดำเนินการด้านผลลัพธ์ให้ประสบความสำเร็จในสถานศึกษาต้องมีการวางแผนและการดำเนินการที่มุ่งเน้นทั้งในด้านการประเมินผล การปรับปรุง และการพัฒนาผลลัพธ์ในทุกด้าน มีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ โดยการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลในการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2	ต้องมีกระบวนการทำงานทุกขั้นตอนเป็นระบบ เป็นขั้นตอน มีการสะท้อนกลับทุกขั้นตอน จนประสบผลสำเร็จของงาน
3	ความสำเร็จเกิดจากความร่วมมือ ความศรัทธา และการอุทิศตน สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความสามัคคี มีความรับผิดชอบร่วมกัน
4	การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศด้านผลลัพธ์นั้น จะต้องนำผลลัพธ์ที่ได้มาวิเคราะห์วางแผน และนำไปพัฒนาต่อไป
5	การสร้างความเป็นเลิศในด้านผลลัพธ์จะต้องมีกระบวนการที่สอดคล้องกันในทุกด้าน เริ่มตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการบุคลากร การบริหารงบประมาณ ไปจนถึงการนำองค์กรไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างบรรยากาศที่ดีจะทำให้เกิดความผูกพันและผลลัพธ์ที่ดีในระยะยาว

จากตาราง 16 สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาด้านผลลัพธ์ ได้ดังนี้ ในการดำเนินการด้านผลลัพธ์ สถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นด้านการประเมินผล มีการปรับปรุงและพัฒนาผลลัพธ์ในทุก ๆ ด้านให้สอดคล้องกับหลักของการบริหารจัดการงานวิชาการ การบริหารจัดการบุคลากร การบริหารงบประมาณอยู่เสมอ รวมถึงมีวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

ตาราง 17 แสดงข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวม

ด้าน	แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ด้านการนำองค์กร	สถานศึกษาจะต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน เหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบัน โดยสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนสามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีการประชุมวางแผน มอบหมายงาน การติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน รวมถึงมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ประเมินผลการเก็บข้อมูลที่แม่นยำและโปร่งใส
ด้านกลยุทธ์	สถานศึกษาจะต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและยืดหยุ่น มีการวางแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงแผนหรือโครงการ รวมถึงมีการเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติของกลุ่ม และส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร
ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีการรับฟังและตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่าย ผ่านกระบวนการในการใช้แบบประเมินความพึงพอใจกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย มีการพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมที่เหมาะสม มีการสนับสนุนการเข้าถึงสารสนเทศที่มีคุณภาพ และมีระบบจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้าน	แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	สถานศึกษาจะต้องมีการเก็บข้อมูลที่มีคุณภาพ และมีการวิเคราะห์ข้อมูล ที่แม่นยำ มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในองค์กร มีการพัฒนานวัตกรรม มีการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูล และคาดการณ์ผลในอนาคต รวมถึงจัดเก็บข้อมูลให้ปลอดภัย สามารถเรียกใช้ได้ สะดวกและทันสมัย
ด้านบุคลากร	สถานศึกษาจะต้องมีการบริหารบุคลากรในองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยมี แนวทางที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่บุคลากรทุกคนเข้าใจ และมีส่วนร่วม มีการประเมินและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรได้อย่างเหมาะสม มีผู้นำที่มี คุณภาพและมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจที่ส่งเสริมการทำงาน เป็นทีม มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ให้บุคลากรสามารถ พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ได้ตลอดเวลา รวมถึงมีระบบประเมินผลที่โปร่งใส และยุติธรรม
ด้านการ ปฏิบัติการ	สถานศึกษาจะต้องมีการออกแบบหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับ ความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น มีการจัดสรรทรัพยากรในกระบวนการ เรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นส่งเสริมให้ผู้เรียนและครูสร้างนวัตกรรม ในการเรียนการสอน สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ รวมถึงมีการปรับปรุง หลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ
ด้านผลลัพธ์	สถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นด้านการประเมินผล มีการปรับปรุงและพัฒนาผลลัพธ์ในทุก ๆ ด้านให้สอดคล้องกับหลักของ การบริหารจัดการงานวิชาการ การบริหารจัดการบุคลากร การบริหารงบประมาณ อยู่เสมอ รวมถึงมีวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

จากตาราง 17 สามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ได้ดังนี้ 1) ในการดำเนินการด้านการนำองค์กร สถานศึกษาต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
และใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ในการดำเนินการด้านกลยุทธ์
สถานศึกษาต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและส่งเสริมนวัตกรรม 3) ในการดำเนินการ
ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาต้องสร้างความสัมพันธ์และรับฟังความต้องการ

ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ในการดำเนินการด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ สถานศึกษาต้องมีการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย 5) ในการดำเนินการด้านบุคลากร สถานศึกษาต้องมีการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและมีระบบประเมินผลที่โปร่งใส 6) ในการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ สถานศึกษาต้องการออกแบบหลักสูตรและการจัดสรรทรัพยากรการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และ 7) ในการดำเนินการด้านผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องมีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผลเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์อยู่เสมอ



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาระดับสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา วัตถุประสงค์ ของการวิจัย คือ

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ผู้วิจัยได้นำเสนอหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ รองลงมา คือ ด้านผลลัพธ์ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามลำดับ และน้อยสุด คือ ด้านการนำองค์กร

2. ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยใช้ การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) รายด้านทั้ง 7 ด้าน พบว่า

ด้านที่ 1 ด้านการนำองค์กร สถานศึกษาจะต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน เหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบัน โดยสร้างความร่วมมือจากทุกภาค

ส่วน สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีการประชุมวางแผน มอบหมายงาน การติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน รวมถึงมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ประเมินผล การเก็บข้อมูลที่แม่นยำและโปร่งใส

ด้านที่ 2 ด้านกลยุทธ์ สถานศึกษาจะต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและยืดหยุ่น มีการวางแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงแผนหรือโครงการ รวมถึงมีการเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติของคู่แข่ง และส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร

ด้านที่ 3 ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีการรับฟังและตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่าย ผ่านกระบวนการในการใช้แบบประเมินความพึงพอใจกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย มีการพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมที่เหมาะสม มีการสนับสนุนการเข้าถึงสารสนเทศที่มีคุณภาพ และมีระบบจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

ด้านที่ 4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สถานศึกษาจะต้องมีการเก็บข้อมูลที่มีคุณภาพ และมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่แม่นยำ มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร มีการพัฒนานวัตกรรม มีการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์ผลในอนาคต รวมถึงจัดเก็บข้อมูลให้ปลอดภัย สามารถเรียกใช้ได้สะดวกและทันสมัย

ด้านที่ 5 ด้านบุคลากร สถานศึกษาจะต้องมีการบริหารบุคลากรในองค์กร ให้ประสบความสำเร็จโดยมีแนวทางที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่บุคลากรทุกคนเข้าใจ และมีส่วนร่วม มีการประเมินและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรได้อย่างเหมาะสม มีผู้นำที่มีคุณภาพและมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ได้ตลอดเวลา รวมถึงมีระบบประเมินผลที่โปร่งใสและยุติธรรม

ด้านที่ 6 ด้านการปฏิบัติการ สถานศึกษาจะต้องมีการออกแบบหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น มีการจัดสรรทรัพยากรในกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นส่งเสริมให้ผู้เรียนและครูสร้างนวัตกรรมในการเรียนการสอนสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ รวมถึงมีการปรับปรุงหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ

ด้านที่ 7 ด้านผลลัพธ์ สถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นด้านการประเมินผล มีการปรับปรุงและพัฒนาผลลัพธ์ในทุก ๆ ด้านให้สอดคล้องกับหลักของการบริหาร

จัดการงานวิชาการ การบริหารจัดการบุคลากร การบริหารงบประมาณอยู่เสมอ รวมถึงมีวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

สรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูถ้ำสูงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีสาระสำคัญที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในทุกมิติ โดยสถานศึกษาควรมีผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีพันธกิจที่ชัดเจน และสามารถบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และส่งเสริมการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในทุกด้านของการจัดการศึกษา นอกจากนี้ สถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนเปิดรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างรอบด้าน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ในด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ควรมีระบบการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนและตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างเหมาะสมการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีความชัดเจน เป็นระบบ และโปร่งใส ขณะเดียวกัน การออกแบบหลักสูตรและการจัดสรรทรัพยากรทางการเรียนรู้ควรคำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียนและสอดคล้องกับความต้องการ โดยเน้นการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด ในด้านผลลัพธ์ สถานศึกษาควรดำเนินการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูถ้ำสูงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาและนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูถ้ำสูงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1.1 ด้านการนำองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ของการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และการกำกับดูแลองค์กร กับความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการนำระบบดูแลสถานศึกษา (Governance System) มาใช้ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้ยังมีบางจุดที่ยังสามารถพัฒนาได้ เช่น ผู้บริหารควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมให้ชัดเจน

1.2 ด้านกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากผู้นำสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ และการมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม โดยเน้นการปรับแผนกลยุทธ์ให้สามารถวัดผลและปรับเปลี่ยนได้ รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมและการติดตามผลลัพธ์อย่างมีระบบ ทั้งนี้ยังมีบางจุดที่สามารถพัฒนาได้ เช่น การวัดผล และการติดตามความสำเร็จที่อาจต้องมีการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.3 ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากผลภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ มาก โดยเฉพาะด้านหลักสูตรและการสืบค้นสารสนเทศ การจัดการเรียนการสอนที่มีการจำแนกกลุ่มนักเรียน และการรับฟังความคิดเห็นที่ยังสามารถพัฒนาได้อีก ขั้นตอนต่อไปอาจเป็นการตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการรับฟังความคิดเห็นเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้นจากทุกภาคส่วน

1.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถานศึกษาในสหวิทยาเขตภูถ้ำกาให้ความสำคัญของการใช้ข้อมูลและการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การคาดการณ์ผลในอนาคต การวัดและการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ซึ่งสามารถเสริมสร้างให้การจัดการเรียนรู้มีความยั่งยืนและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดียิ่งขึ้น

1.5 ด้านบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากบุคลากรของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูถ้ำกา ให้ความสำคัญของการพัฒนาและบริหารจัดการบุคลากรเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร การสร้างความผูกพัน และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งที่จะต้องทำเพื่อผลักดันสถานศึกษาไปข้างหน้า อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการประเมินขีดความสามารถและการสรรหาบุคลากรยังเป็นจุดที่สถานศึกษาสามารถปรับปรุงได้เพื่อให้ความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการใหม่ ๆ ในอนาคต

1.6 ด้านการปฏิบัติการ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากในด้านการปฏิบัติการของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูถ้ำกา ให้ความสำคัญในการออกแบบ และการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงกระบวนการการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา การสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนการต่าง ๆ เป็นจุดแข็งที่สำคัญที่ช่วยผลักดันคุณภาพการเรียนการสอน แต่ในขณะเดียวกัน ก็มีบางจุดที่ยังสามารถพัฒนาได้ เช่น การสร้างนวัตกรรมการจัดการความรู้สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศในภาวะฉุกเฉินภายในองค์กรที่ยังมีไม่เพียงพอ

1.7 ด้านผลลัพธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านการประเมินผลการดำเนินการ การเปรียบเทียบกับ

คู่แข่ง และการประเมินผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างไรก็ตาม ยังมีบางด้านที่ควรปรับปรุง เช่น ผลลัพธ์ในด้านการเงินและการจัดการตลาดของสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินความสำเร็จในระยะยาว

2. สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขต ภูลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า การนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษายังขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงค่านิยมในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว และคณะ, 2566) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสหวิทยาเขตดอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่ โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับ มาก ในด้านการนำองค์กร ที่ได้รับคะแนนต่ำสุดในผลการวิจัยอาจสะท้อนถึงความยากลำบากในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษา ที่มีกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมในสถานศึกษาที่เป็นรูปธรรม และการดำเนินงานตามนโยบายลงสู่การปฏิบัติและการนำหลักการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรในภาพรวม รวมถึงการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามจรรยาบรรณ และกฎหมายของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งแสดงถึงขีดความสามารถในการนำองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะยาวการขาดทักษะในการนำองค์กรอาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น การขาดการฝึกอบรมที่เหมาะสมสำหรับผู้นำทางการศึกษา หรือการขาดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน การพัฒนาผู้นำที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและจัดการการเปลี่ยนแปลงได้ จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของโรงเรียนในการบรรลุความเป็นเลิศทางการศึกษาได้

3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถานศึกษาสหวิทยาเขต ภูลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ประกอบไปด้วย 7 ด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ในการดำเนินการด้านการนำองค์กร สถานศึกษาต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านกลยุทธ์ สถานศึกษาต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและส่งเสริมนวัตกรรม 3) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาต้องสร้างความสัมพันธ์และรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ สถานศึกษาต้องมีการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย 5) ด้านบุคลากร สถานศึกษาต้องมีการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและมีระบบ

ประเมินผลที่โปร่งใส 6) ด้านการปฏิบัติการ สถานศึกษาต้องการออกแบบหลักสูตรและการจัดสรรทรัพยากรการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และ 7) ด้านผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผลเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยอุดม ชูสิวัตรณ (2559) ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหาร คุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา สู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา สู่ความเป็นเลิศระดับสากล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังได้กล่าวมาแล้ว และบริหารจัดการโดยมีการนำองค์ประกอบไปสร้างรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากลได้ 6 ระบบดังนี้ ระบบที่ 1 การนำองค์กร โดยต้องรู้และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทาย เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องนำวิสัยทัศน์มาดำเนินการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 3 การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรตาม ความสามารถของผู้เรียนโดยรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ระบบที่ 4 การวัด สารสนเทศ และการจัดการความรู้เพื่อ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของทุกระบบ ระบบที่ 5 การพัฒนาบุคลากร เป็นฐานใน การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ ระบบที่ 6 ระบบการเรียนการสอน เชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากร ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนองค์ประกอบที่ 7 เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานจาก 6 ระบบ ทั้งนี้ การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ การขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าประสงค์จากการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจน ปรับปรุงผลลัพธ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับสถานศึกษาในระดับนานาชาติ โดยการนำของผู้บริหาร และการร่วมมือร่วมใจกันในการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษา เรื่อง สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูถ้ำงา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

1. สถานศึกษาสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ ในการบริหารงานและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) โดยนำไปปรับประยุกต์ใช้ และเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการนำองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมุ่งเน้นการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศ และการกำกับดูแลองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมที่สูง นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องมีการประยุกต์ใช้ระบบการดูแลสถานศึกษาที่มีความโปร่งใสและการปฏิบัติตามกฎหมายและจรรยาบรรณ ซึ่งช่วยให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 ด้านกลยุทธ์ สถานศึกษาควรมีการวางแผน และดำเนินกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มุ่งไปสู่การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม และการปฏิบัติในสถานศึกษาได้จริง นอกจากนี้แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจะต้องมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลาได้

1.3 ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาควรมีการดำเนินงานเรื่องของหลักสูตรสถานศึกษา และการสนับสนุนการสืบค้นสารสนเทศให้กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการจัดการเรียนการสอนที่มีการจำแนกกลุ่มนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยการใช้แบบประเมินความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

1.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาควรใช้ข้อมูลสารสนเทศที่แม่นยำ และกำหนดตัววัดผลที่ชัดเจน มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ระหว่างสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการแสดงถึงศักยภาพในการเตรียมความพร้อมและความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษาในระยะยาว รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้และการสนับสนุนด้านความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูลภายในสถานศึกษา

1.5 ด้านบุคลากร สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์ และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งช่วยผลักดันผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังมีการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรและสถานศึกษา เพื่อให้สามารถดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในด้านการประเมินขีดความสามารถของบุคลากร และการสรรหาบุคลากรใหม่ การจัดการการเปลี่ยนแปลง และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม ยังเป็นสิ่งที่สถานศึกษาควรพัฒนาควบคู่กันไปเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการใหม่ ๆ ในด้านบุคลากรในสถานศึกษาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

1.6 ด้านการปฏิบัติ สถานศึกษาควรมีกระบวนการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการบริหารจัดการกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยสถานศึกษามีการออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและชุมชนในท้องถิ่น รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการหลักสูตรที่ช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสูง นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.7 ด้านผลลัพธ์ สถานศึกษาควรมีการประเมินผลการดำเนินงาน และการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง รวมถึงการประเมินผลด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการวางกลยุทธ์และนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สถานศึกษายังควรมีการประเมินผลลัพธ์ในด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

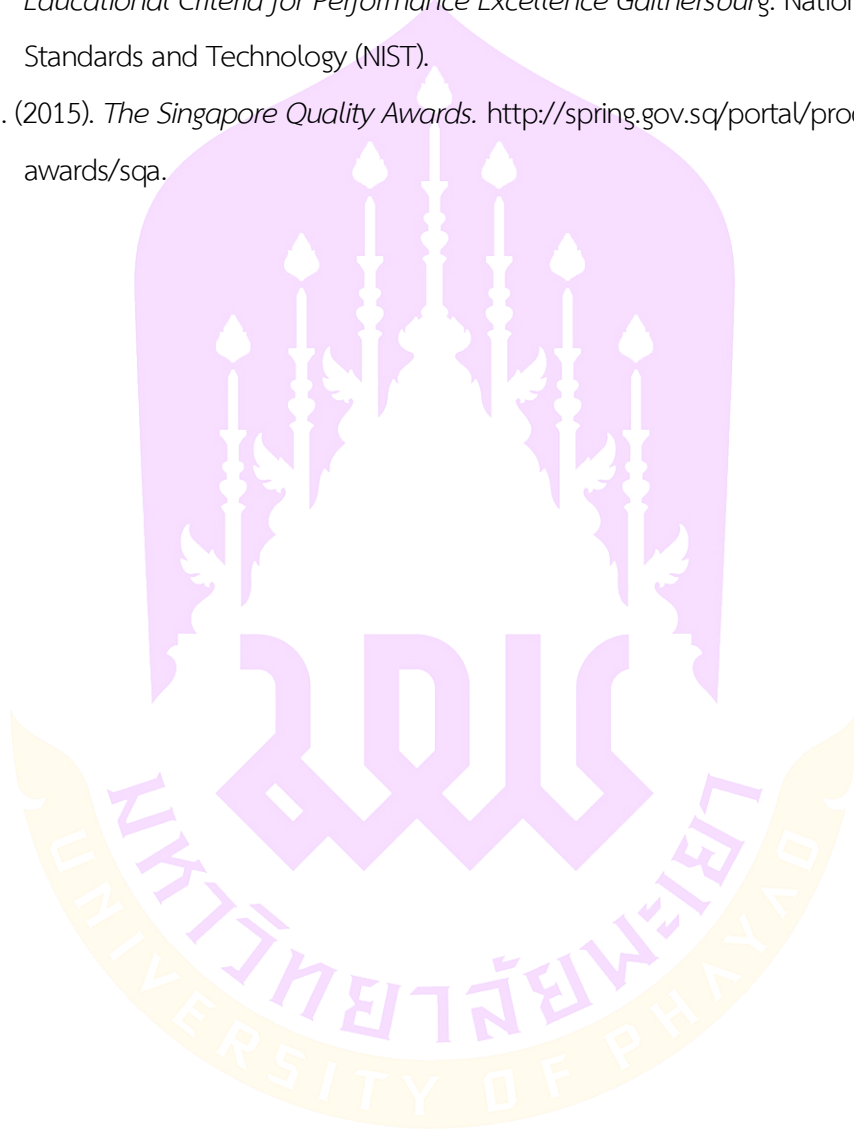
บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2550). การพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับ
ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ. ไทยวัฒนาพานิช.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (พิมพ์ครั้งที่ 3).
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กัลยารัตน์ ก้อนแก้ว, สาโรจน์ แก้วอรุณ, สุดา เนตรสว่าง และธรรมรส โชติคุณุช. (2566). การบริหาร
สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในสห
วิทยาเขตคอยสุเทพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงใหม่. วารสาร มจร อุบล
ปริทรรศน์, 9(1), 1043-1055.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). บัณฑิตวิทยาลัย.
ชนิษฐ์นันท์ สุภักศสกุลศิริ. (2555). การจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านตาลเหนือ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ชาติรี ถาวรรัช. (2556). ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สู่ความเป็นมาตรฐานสากล.
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ณัฐมนต์ ชาญเชิงคำ. (2560). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- เดือนใจ ศรีรัตน. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความ
เป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ภาคกลาง เขต 1.
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา
เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3 (พิมพ์ครั้งที่ 6). ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2555). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อปฏิรูปรอบ
2 และประเมินภายนอกรอบ 3 (พิมพ์ครั้งที่ 8). แอล ที เพรส.

- บุญกุล หัตถกิจ. (2556). รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 7(2), 12-22.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. ภาพพิมพ์.
- ภารตี อนันต์นาวิ. (2553). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). มนตรีเพรส.
- ภาวินทร์ ณ พัทลุง. (2560). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช]. <http://backoffice.thaiedresearch.org/uploads/paper/b38ae78f63e59ae2def411bf0d735b61.pdf>
- มะลิ มนเดช. (2558). *การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดพิจิตร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น.
- ราตรี ศรีไพวรรณ. (2555). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 3(2), 182-194.
- ศุภลักษณ์ เกิดวันเอี่ยม. (2559). *การบริหารสถานศึกษาระดับปฐมวัย ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ*. อินโนกราฟฟิค.
- สมาน อัสวภูมิ. (2559). ความเป็นเลิศและการจัดการความเลิศ. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต*, 16(1), 3-7.
- สันวิช แก้วมี. (2561). *การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา. (2567). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาภาคเรียน 1 ปีการศึกษา 2567*. https://www.sesapy.go.th/wp-content/uploads/DMC_2567-1.pdf.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล*. ชุมชนุสสรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *คู่มือการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา*. สำนักทดสอบทางการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2561). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2561-2562 TQA Criteria for Performance Excellence Framework 2561-2562*. ตะวันออก.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุปรیتی สุปรียาศิลป์. (2565). *สภาพและแนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดน่านสู่ความเป็นเลิศ* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. [การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต , มหาวิทยาลัยพะเยา]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- สุภาวดี ใจภักดี. (2563). การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *วารสารสังคมศาสตร์วิจัย*, 11(2), 16-34.
- อธิจิต อารพวงษ์. (2559). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว. [วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis
- อร่าม วัฒนะ. (2561). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน* สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์]. ฐานข้อมูล เครือข่าย ThaiLis.
- อัจฉริยา วิริยาภิรมย์. (2550). *เทคนิคการบริหาร*. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อุดม ชูลีวรรณ. (2559). *รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ระดับสากล*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. ฐานข้อมูลเครือข่าย ThaiLis.
- Best, J. W. and Kahn, J. V. (1993). *Research in Education* (7th ed.). Allyn and Bacon.
- Certo, S. C. (2000). *Modern Management: Diversity, Ethics and the Global Management* (8th ed.). Prentice-Hall.
- Drucker, P. F. (2001). *The Essential Drucker: Selections from the Management Work of Peter f. Drucker*. Harper Collins.
- Evans, J. R. and Lindsay, W. M. (1999). *The Management and Control of Quality*. West.
- Gillin, R. W. (1996). *Management* (5th ed.). Houghton Mifflin.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1961). *New Pattern of Management*. McGraw-Hill.

- Ministry of Ministration. (2000). *The School Excellence Model: A Guide Singapore The School Appraisal Branch, Schools Division, Ministry of Ministration*. Ministryof Ministration. <http://www.oknation.net>
- National Institute of Standards and Technology. (2008). *Baldrige National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence Gaithersburg*. National Institute of Standards and Technology (NIST).
- Spring. (2015). *The Singapore Quality Awards*. <http://spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>.





ภาคผนวก



แบบประเมินความตรงตามเนื้อหา
เรื่องสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้ ใช้เพื่อประเมินความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 แบบสอบถาม จำนวน 37 ข้อ และฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์ จำนวน 21 ข้อ ทั้งหมดจำนวน 58 ข้อ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย เรื่อง “สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา” โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

1.2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

2. ขอความอนุเคราะห์ท่านผู้เชี่ยวชาญทำการประเมินความสอดคล้องระหว่างรายการข้อคำถาม กับนิยามความหมายของแต่ละองค์ประกอบ/วัตถุประสงค์ ด้วยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ” ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

+1 คะแนน หมายถึง ท่านแน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับนิยามความหมาย/วัตถุประสงค์ มีความสอดคล้องกัน

0 คะแนน หมายถึง ท่านไม่แน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับนิยามความหมาย/วัตถุประสงค์ มีความสอดคล้องกัน

-1 คะแนน หมายถึง ท่านแน่ใจว่ารายการข้อคำถามกับนิยามความหมาย/วัตถุประสงค์ ไม่มีความสอดคล้อง

3. ในกรณีที่ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โปรดระบุความคิดเห็น นั้นลงในช่องข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการประเมินความตรงตาม
เนื้อหา ของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นางสาวธิดารัตน์ วิชญเนตินัย

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



แบบประเมินความสอดคล้องสภาพการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและเนื้อหา
ตามเกณฑ์ OBECQA ทั้งหมด 7 ด้าน

ข้อ ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1. การนำองค์กร (Leadership)						
1	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการดำเนินงานลงสู่การปฏิบัติ และมีการพัฒนาด้วยการนำหลักการนำองค์กร โดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติ ให้ถูกต้องตามจริยธรรม และกฎหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการสร้างโรงเรียน ที่ประสบความสำเร็จ และการกำกับดูแล องค์กร กับความรับผิดชอบต่อสังคม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการนำระบบดูแลสถานศึกษา (Governance System) มาใช้ในสถานศึกษา ร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อ สังคม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) ในสถานศึกษา ร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อ สังคม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการคำนึงถึงความผาสุกของสังคม การสนับสนุนชุมชน และการสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
2. กลยุทธ์						
1	สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ สามารถปรับเปลี่ยน และวัดผลความก้าวหน้าได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการพิจารณาวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีกระบวนการการวางแผน กลยุทธ์ที่สำคัญในด้านต่างๆ ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการพิจารณาความเหมาะสม ของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ การสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการพิจารณาความเหมาะสม ของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ การปฏิบัติของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีการวัดผลการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดเพื่อติดตามความสำเร็จ และประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ตามตัวชี้วัด เปรียบเทียบกับคู่แข่งในโรงเรียน ระดับเดียวกัน หรือระดับใกล้เคียงกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีแผนในการปรับเปลี่ยนแผน การปฏิบัติการ ในกรณีสถานการณ์บังคับ อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)						
1	สถานศึกษามีการรับฟังความคิดเห็น ของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปัจจุบันและอนาคต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจ ในการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการเปรียบเทียบคู่แข่งเพื่อ ตอบสนองความต้องการของนักเรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการประเมินความผูกพัน ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้าน หลักสูตร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการสนับสนุนด้านการสืบค้น สารสนเทศให้กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการจำแนกกลุ่มนักเรียน ในการจัดการเรียนการสอนและความสัมพันธ์ ตลอดจนวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management)						
1	สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูล และจัดการ ความรู้ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงตามผลการดำเนินงานของ สถานศึกษาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
3	สถานศึกษามีกระบวนการในการวัดผล การดำเนินงานโดยกำหนดตัววัดผลในการ ดำเนินงานที่ชัดเจน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความคล่องตัวของ การวัดผล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธี ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ในอนาคต และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีนวัตกรรมการจัดการความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศภายใน องค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามี ข้อมูล สารสนเทศ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ ในด้านความปลอดภัย ความพร้อมในการใช้งาน คุณลักษณะของ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ และความพร้อม ในภาวะฉุกเฉินของข้อมูลสารสนเทศ ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. บุคลากร(Workforce)						
1	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ และพัฒนา ขีดความสามารถของอัตรากำลัง และสร้าง สภาพแวดล้อมของบุคลากรในสถานศึกษา ที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
2	สถานศึกษามีมีการสร้างความผูกพัน การจัดการบริหาร และการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรดึงศักยภาพของตนเองมา ใช้ได้อย่างเต็มที่และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการประเมินขีดความสามารถ และอัตรากำลัง ความสำเร็จในงานบุคคล การสรรหาบุคลากรใหม่ การจัดการ การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรและบรรยากาศ การทำงานของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการจัดการด้านความผูกพัน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. การปฏิบัติการ(Operations)						
1	สถานศึกษามีการออกแบบ จัดการ ปรับปรุง หลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหาร จัดการหลักสูตร และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการออกแบบหลักสูตร และกระบวนการ โดยมีการกำหนดข้อกำหนด หลักสูตรและกระบวนการต่าง ๆ แนวคิด ในการออกแบบหลักสูตร เหมาะสมกับ สถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
3	สถานศึกษามีการจัดการกระบวนการ ในด้านกระบวนการนำไปปฏิบัติ การสนับสนุน การเรียนการสอน ตลอดจนการปรับปรุง หลักสูตร การจัดการนวัตกรรม ที่จะทำให้ ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมในการสนับสนุนกระบวนการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของกระบวนการในการ บริหารจัดการต้นทุนรวมถึงการจัดการห่วง โซ่อุปทานให้เหมาะสม และการเตรียม ความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะ ฉุกเฉินในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. ผลลัพธ์ (Results)						
1	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินการ การปรับปรุง ในด้านที่สำคัญทุกด้าน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการประเมินระดับผล การดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับ คู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ด้านหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ด้านประสิทธิผล ของกระบวนการทำงานตามตัวชี้วัดสำคัญ ต่าง ๆ ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน หรือวงจรอุปสงค์ อุปทานของสถานศึกษา ที่เพียงพอ และเหมาะสมกับสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความผูกพัน ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
5	สถานศึกษามีการประเมินขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร บรรยากาศการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ด้านการ นำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและ ความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านการนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ทางด้าน การเงินและงบประมาณในการจัดการ สถานศึกษา ผลลัพธ์การดำเนินการด้าน ตลาดของสถานศึกษาที่เหมาะสมและ ตรงกับตัวชี้วัดสำคัญของผลการดำเนินงาน ที่สถานศึกษากำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

แบบสัมภาษณ์งานวิจัยเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง

ประสบการณ์ในการทำงานปี สถานที่/หน่วยงาน.....จังหวัด.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน..... พ.ศ.

สถานที่สัมภาษณ์ เริ่มสัมภาษณ์เวลา

ข้อ ที่	แนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1. การนำองค์กร(Leadership)						
1	ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการนำองค์กร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านคิดว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ท่านคิดว่าสถานศึกษาจะต้องทำอย่างไรจึงจะทำให้การดำเนินการด้านการนำองค์กรประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. กลยุทธ์(Stragegy)						
1	ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านกลยุทธ์ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านคิดว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ท่านคิดว่าสถานศึกษาจะต้องทำอย่างไรจึงจะทำให้การดำเนินการด้านกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	แนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)						
1	ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านในด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านคิดว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ท่านคิดว่าสถานศึกษาจะต้องทำอย่างไรจึงจะทำให้การดำเนินการด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. การวิเคราะห์และการจัดการความรู้(Measurement Analysis and Knowledge Management)						
1	ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านคิดว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ท่านคิดว่าสถานศึกษาจะต้องทำอย่างไรจึงจะทำให้การดำเนินการด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. บุคลากร(Workforce)						
1	ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านบุคลากรท่านมีความคิดเห็นอย่างไร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านคิดว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ท่านคิดว่าสถานศึกษาจะต้องทำอย่างไรจึงจะทำให้การดำเนินการด้านบุคลากร ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	แนวทางการบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
6. การปฏิบัติการ(Operations)						
1	ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ของท่านด้านการปฏิบัติการ ท่านมีความคิด เห็นอย่างไร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านคิดว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้ ให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ท่านคิดว่าสถานศึกษาจะต้องทำอะไรจึงจะ ทำให้การดำเนินการด้านการปฏิบัติการ ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. ผลลัพธ์ (Results)						
1	ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ของท่านด้านผลลัพธ์ ท่านมีความคิดเห็น อย่างไร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านคิดว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้ ให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ท่านคิดว่าสถานศึกษาจะต้องทำอะไร จึงจะทำให้การดำเนินการด้านผลลัพธ์ ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



แบบสอบถามและสัมภาษณ์งานวิจัย

เรื่อง สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา
สหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์งานวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพ และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขต ภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อ การพัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา และสามารถทำนายผลความสำเร็จในการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ โดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสถานภาพ ทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

2. แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์งานวิจัยฉบับนี้ใช้สอบถามข้อมูลกับ ผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา สอบถาม เกี่ยวกับสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มี 7 ด้าน แบ่งออกเป็น 2 ฉบับ ได้แก่

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา

2.2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ทางการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ใช้สำหรับการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

นางสาวธิดารัตน์ วิชญเนตินัย (0884116899)

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับสภาพการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา
สู่ความเป็นเลิศ

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ใน
ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ใน
ระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ใน
ระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ใน
ระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ใน
ระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเข้าถึง และค้นหา ข้อมูลดิจิทัล โดยมีวิธีการและเครื่องมือที่เหมาะสมกับข้อมูล ที่ต้องการ	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ขอ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับการบริหาร 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษามีความสามารถในการเข้าถึง และค้นหาข้อมูลดิจิทัล โดยมีวิธีการและเครื่องมือที่เหมาะสม
กับข้อมูลที่ต้องการ อยู่ในระดับมากที่สุด

ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.การนำองค์กร(Leadership)						
1.1	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ในการพัฒนาสถานศึกษา					
1.2	ผู้บริหารมีการดำเนินงานลงสู่การปฏิบัติและมีการพัฒนาด้วยการนำหลักการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)					
1.3	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามจรรยาบรรณ และกฎหมาย					
1.4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และการกำกับดูแลองค์กร กับความรับผิดชอบต่อสังคม					
1.5	ผู้บริหารมีการนำระบบดูแลสถานศึกษา (Governance System) มาใช้ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจรรยาบรรณ และความรับผิดชอบต่อสังคม					
1.6	ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) ในสถานศึกษาร่วมกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจรรยาบรรณ และความรับผิดชอบต่อสังคม					
1.7	ผู้บริหารคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการคำนึงถึงความผาสุกของสังคม การสนับสนุนชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา					
2. กลยุทธ์(Stratgy)						
2.1	สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
2.2	สถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ สามารถปรับเปลี่ยน และวัดผลความก้าวหน้าได้					
2.3	สถานศึกษามีการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					
2.4	สถานศึกษามีกระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ ในด้านต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว					

ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2.5	สถานศึกษามีการพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา					
2.6	สถานศึกษามีการพิจารณาความเหมาะสมของจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ส่งเสริมการปฏิบัติของสถานศึกษา					
2.7	สถานศึกษามีการวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดเพื่อติดตามความสำเร็จและประสิทธิภาพ					
2.8	สถานศึกษามีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับคู่แข่งในโรงเรียนระดับเดียวกัน หรือระดับใกล้เคียงกัน					
2.9	สถานศึกษามีแผนในการปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการในกรณีสถานการณ์บังคับอย่างรวดเร็ว					
3.นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)						
3.1	สถานศึกษามีการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและอนาคต					
3.2	สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3.3	สถานศึกษามีการเปรียบเทียบคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3.4	สถานศึกษามีการประเมินความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านหลักสูตร					
3.5	สถานศึกษามีการสนับสนุนด้านการสืบค้นสารสนเทศให้กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3.6	สถานศึกษามีการจำแนกกลุ่มนักเรียนในการจัดการเรียนการสอนและความสัมพันธ์ ตลอดจนวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4. การวิเคราะห์และการจัดการความรู้(Measurement Analysis and Knowledge Management)						
4.1	สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูล และจัดการความรู้ของสถานศึกษา					
4.2	สถานศึกษามีการวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ					
4.3	สถานศึกษามีกระบวนการในการวัดผลการดำเนินงาน โดยกำหนดตัววัดผลในการดำเนินงานที่ชัดเจน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความคล่องตัวของการวัดผล					
4.4	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)					
4.5	สถานศึกษามีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					
4.6	สถานศึกษามีนวัตกรรมการจัดการความรู้สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร					
4.7	สถานศึกษามี ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ในด้านความปลอดภัย ความพร้อมในการใช้งาน คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ และความพร้อมในภาวะฉุกเฉินของข้อมูลสารสนเทศในสถานศึกษา					
5. บุคลากร(Workforce)						
5.1	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ และพัฒนาขีดความสามารถของอัตรากำลัง และสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรในสถานศึกษาที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี					
5.2	สถานศึกษามีมีการสร้างความผูกพัน การจัดการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ได้อย่างเต็มที่และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					

ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5.3	สถานศึกษามีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง ความสำเร็จในงานบุคคล การสรรหาบุคลากรใหม่ การจัดการ การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร และบรรยากาศการทำงาน ของบุคลากร					
5.4	สถานศึกษามีการจัดการด้านความผูกพันและผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร					
6.การปฏิบัติการ(Operations)						
6.1	สถานศึกษามีการออกแบบ จัดการ ปรับปรุงหลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหารจัดการหลักสูตร และ กระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของ การปฏิบัติการ					
6.2	สถานศึกษามีการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ โดยมีการกำหนดข้อกำหนดหลักสูตรและกระบวนการต่าง ๆ แนวคิดในการออกแบบหลักสูตร เหมาะสมกับสถานศึกษา					
6.3	สถานศึกษามีการจัดการกระบวนการ ในด้านกระบวนการ นำไปปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนการสอน ตลอดจน การปรับปรุงหลักสูตร การจัดการนวัตกรรม ที่จะทำให้ ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมในการสนับสนุน กระบวนการทำงาน					
6.4	สถานศึกษามีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของกระบวนการ ในการบริหารจัดการต้นทุมนวมถึง การจัดการห่วงโซ่อุปทานให้เหมาะสม และการเตรียม ความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน ในสถานศึกษา					

ที่	สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7. ผลลัพธ์ (Results)						
7.1	สถานศึกษามีการประเมินผล การดำเนินการ การปรับปรุง ในด้านที่สำคัญทุกด้าน					
7.2	สถานศึกษามีการประเมินระดับผลการดำเนินการของโรงเรียน เปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน					
7.3	สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย					
7.4	สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานตามตัวชี้วัดสำคัญ ต่าง ๆ ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานหรือวงจรอุปสงค์ อุปทานของสถานศึกษาที่เพียงพอ และเหมาะสมกับ สถานศึกษา					
7.5	สถานศึกษามีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากร บรรยากาศการทำงาน					
7.6	สถานศึกษามีการประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา
ของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง

ประสบการณ์ในการทำงาน สถานที่/หน่วยงาน.....

จังหวัด.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน..... พ.ศ.

สถานที่สัมภาษณ์ เริ่มสัมภาษณ์เวลา

1. การนำองค์กร(Leadership)

- ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการนำองค์กร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

- ท่านคิดว่าประเด็นเป็นประเด็นที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้
- การที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านนี้ท่านคิดว่าจะต้องทำ

อย่างไร

2. กลยุทธ์(Strategy)

- ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการนำองค์กร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

- ท่านคิดว่าประเด็นเป็นประเด็นที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้
- การที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านนี้ท่านคิดว่าจะต้องทำ

อย่างไร

3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)

- ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการนำองค์กร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

- ท่านคิดว่าประเด็นเป็นประเด็นที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้
- การที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านนี้ท่านคิดว่าจะต้องทำ

อย่างไร

4. การวิเคราะห์และการจัดการความรู้(Measurement Analysis and Knowledge Management)

- ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการนำองค์กร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

- ท่านคิดว่าประเด็นเป็นประเด็นที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้

- การที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านนี้ท่านคิดว่าจะต้องทำอย่างไร

5. บุคลากร(Workforce)

- ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการนำองค์กร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

- ท่านคิดว่าประเด็นเป็นประเด็นที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้

- การที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านนี้ท่านคิดว่าจะต้องทำอย่างไร

6. การปฏิบัติการ(Operations)

- ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการนำองค์กร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

- ท่านคิดว่าประเด็นเป็นประเด็นที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้

- การที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านนี้ท่านคิดว่าจะต้องทำอย่างไร

7. ผลลัพธ์ (Results)

- ถ้าจะประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่านด้านการนำองค์กร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

- ท่านคิดว่าประเด็นเป็นประเด็นที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในด้านนี้

- การที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านนี้ท่านคิดว่าจะต้องทำอย่างไร

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ธิดารัตน์ วิชญเนตินัย
วัน เดือน ปี เกิด	12 เมษายน 2528
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 ค.บ. (คณิตศาสตร์), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	170 หมู่ 5 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000
ผลงานตีพิมพ์	ธิดารัตน์ วิชญเนตินัย. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). สภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตภูลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา. วารสาร มณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 8(3).

