

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2559

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2559

ธิดามาวดี สกุลศิลป์ศิริ. (2559). การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. ปรินทิพนิพนธ์. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการที่ปรึกษา: อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศิริรักษ์, อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และศึกษาการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 351 คน ซึ่งได้มาจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 608-609) นำไปสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดให้รุ่นของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นชั้น (Strata) จากนั้นนำไปสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ 0.60 - 1.00 ค่าความเชื่อมั่นของการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล เท่ากับ .88 และค่าความเชื่อมั่นของการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) และสมการถดถอยพหุคูณ แบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

ผลการวิจัยพบว่า

ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักความโปร่งใส ตามลำดับ

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .77 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านร่วมกันพยากรณ์การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้ร้อยละ 74.30 โดยการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาด้านหลักนิติธรรมมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

THE GOOD GOVERNANCE OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING  
ON MANAGEMENT IN WORLD-CLASS STANDARD SCHOOLS UNDER  
THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



Presented in Partial Fulfillment of Requirements for the  
Master of Education Degree in Educational Administration  
at Srinakharinwirot University  
November 2016

Dhitimawadee Sakulsilsiri. (2016). *Good Governance among School Administrators Affecting the Management of World-Class Standard Schools under the Authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1*. Master Thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Dr.Somboon Burasirak, Dr.Somchai Thepsaeng.

The purposes of this research were to (1) study the level of management in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1; (2) to study the level of good governance among school administrators in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1; (3) to study the relationship between the good governance of school administrators and the level of management in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1; and (4) to study good governance among school administrators affecting management in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1. The samples consisted of three hundred and fifty one teachers in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1, by using Krejcie and Morgan's table (1970: 608-609). The stratified random sampling was conducted by using the world-class standard school model as a strata to calculate the sample size. Simple random sampling was done thereafter by lottery. The instruments used for data collection was a five point-rating scale questionnaire. The questionnaires were distributed to five experts to check for the content validity and the IOC (Item-Objective Congruence Index) was valued at 0.60-1.00 and the reliability of management in world-class standard schools was .88 and the reliability of good governance among school administrators was .96. The data analysis was performed by mean and standard deviation. The hypothesis testing were conducted using Pearson product moment correlation coefficient, multiple correlation and multiple regression analysis - Enter method.

The results of the research were as follows;

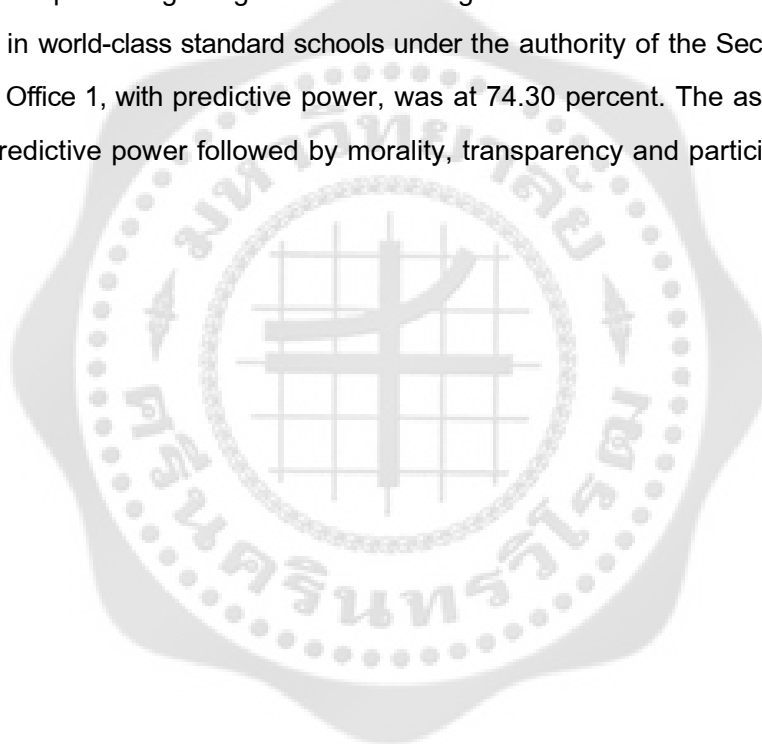
The level of management in world - class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1 was at high level as a whole. When considering each individual aspect, the research was found to be at a high level in all aspects, by average and descending order as follows; leadership, student focus, strategic planning, measurement, analysis and knowledge management, result, operations focus, and workforce focus.

The level of good governance among school administrators in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1, was at high level

as a whole. When considering each individual aspect, the research found all aspects to be at a high level by average and in descending order as follows; morality, rule of law, accountability, participation, cost-effectiveness and transparency.

There was a statistically significant positive relationship at .01 between good governance of school administrators and management in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1. The use of Pearson's correlation coefficient ( $r$ ) = .77 indicated that the two variables had relationship at high level.

Good governance among school administrators effecting management in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1 at a level of .05 level. All aspects of good governance among school administrators mutually predicted management in world-class standard schools under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office 1, with predictive power, was at 74.30 percent. The aspect of rule of law had the highest predictive power followed by morality, transparency and participation, respectively.



## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์นี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณาของ อาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์ และอาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง กรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ซึ่งท่านทั้งสองได้เสียสละเวลา กำลังใจ ติดตาม ให้คำแนะนำเพื่อการปรับปรุงแก้ไข และให้คำปรึกษาด้วยความเมตตา รวมทั้งให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง นำมาซึ่งความสำเร็จอันภาคภูมิใจยิ่ง จึงขอขอบคุณท่านทั้งสองเป็นอย่างสูง ณ ที่นี้

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศน แสงศักดิ์ อาจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ อาจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และ อาจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริวัฒน์ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการสอบเค้าโครงปริญญานิพนธ์ และกรรมการสอบปากเปล่า ทั้งยังเมตตาให้คำแนะนำเพื่อให้ปริญญานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากที่สุด

ขอขอบคุณ ดร.ไพยม จันทร์น้อย ดร.อัฐผล ถิรพรพงษ์ศิริ ดร.เทพฤทธิ์ ยอดใส ดร.โสภณ กมล และ ดร.ชนากร พัฒนครู ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่กรุณาสละเวลาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย รวมทั้งชี้แนะในส่วนที่ต้องปรับปรุงแก้ไข จนได้คุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และผู้อำนวยการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย อนุญาตให้ใช้สถานที่ และอนุญาตให้ครูเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ขอขอบคุณในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามด้วยความตั้งใจ จนได้ข้อมูลที่เพียงพอและเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทุกท่าน ที่ประสิทธิประสาทการศึกษาอันทรงคุณค่าด้วยความกรุณา ขอขอบคุณนิสิตร่วมรุ่นทุกคนที่ให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง ขอขอบคุณครอบครัวที่ส่งเสริม สนับสนุน และเป็นกำลังใจอันมีค่ามาโดยตลอด และด้วยความระลึกถึง คุณพ่อณิท นาคคำ ผู้เป็นบุพการี ศิษย์เก่าบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และ นายณณฐวีร์ ถนิทประเสริฐกุล บุตรชายผู้ล่วงลับ ผู้เป็นแรงบันดาลใจให้มุ่งมั่นตั้งใจศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แห่งนี้

ธิตีมาดี สกุลศิลป์ศิริ

## สารบัญ

| บทที่                                                                                                                         | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 บทนำ .....                                                                                                                  | 1    |
| ภูมิหลัง .....                                                                                                                | 1    |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย .....                                                                                                 | 7    |
| ความสำคัญของการวิจัย .....                                                                                                    | 7    |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                                                                                       | 8    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                                                                                         | 9    |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                                                                                    | 12   |
| สมมติฐานในการวิจัย .....                                                                                                      | 13   |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                                                                        | 14   |
| แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                                      | 15   |
| กระบวนการทัศน์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                                    | 16   |
| หลักการและเหตุผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                                  | 17   |
| จุดมุ่งหมายและทิศทางของโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                              | 20   |
| เป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                                | 21   |
| กระบวนการพัฒนาผู้เรียนสู่คุณภาพที่คาดหวัง .....                                                                               | 24   |
| การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง .....                                                                                                | 25   |
| การเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                                     | 27   |
| เป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                             | 29   |
| โรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                                    | 29   |
| แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล .....                                                                     | 30   |
| การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) .....                                                                   | 31   |
| การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) .....                                                                              | 36   |
| เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) ..... | 38   |
| แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดี .....                                                                                     | 68   |
| ความหมายของการบริหารกิจการที่ดี .....                                                                                         | 68   |
| ความสำคัญของการบริหารกิจการที่ดี .....                                                                                        | 69   |
| หลักการบริหารกิจการที่ดี .....                                                                                                | 78   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                               | หน้า       |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>2 (ต่อ)</b>                                                      |            |
| ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีกับการบริหารจัดการในโรงเรียน |            |
| มาตรฐานสากล .....                                                   | 91         |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                         | 94         |
| งานวิจัยในประเทศ .....                                              | 94         |
| งานวิจัยต่างประเทศ .....                                            | 110        |
| <b>3 วิธีดำเนินการวิจัย .....</b>                                   | <b>113</b> |
| การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง .....                       | 113        |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....                            | 114        |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล .....                                           | 115        |
| การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล .....                              | 116        |
| <b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....</b>                                 | <b>118</b> |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                | 118        |
| การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                 | 120        |
| <b>5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....</b>                       | <b>140</b> |
| สรุปผลการวิจัย .....                                                | 140        |
| อภิปรายผล .....                                                     | 141        |
| ข้อเสนอแนะ .....                                                    | 147        |
| <b>บรรณานุกรม .....</b>                                             | <b>148</b> |
| <b>ภาคผนวก .....</b>                                                | <b>164</b> |
| ภาคผนวก ก .....                                                     | 164        |
| ภาคผนวก ข .....                                                     | 167        |
| <b>ประวัติย่อผู้วิจัย .....</b>                                     | <b>177</b> |

## บัญชีตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                                                                  | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 ความหมายหลักการบริหารกิจการที่ดี .....                                                                                                                                                               | 74   |
| 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....                                                                                                                                                                   | 114  |
| 3 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ<br>และอายุราชการของครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สพม.1 .....                                                                         | 120  |
| 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวม<br>และรายด้าน .....                                          | 121  |
| 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>ด้านการนำองค์กร โดยรวมและรายข้อ .....                            | 122  |
| 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายข้อ .....                   | 123  |
| 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน โดยรวมและรายข้อ .....                    | 124  |
| 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้โดยรวมและรายข้อ ..... | 125  |
| 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โดยรวมและรายข้อ .....                      | 126  |
| 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ โดยรวมและรายข้อ .....               | 127  |
| 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>ด้านผลลัพธ์ โดยรวมและรายข้อ .....                               | 128  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง                                                                                                                                                                                                                          | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน .....                                          | 129  |
| 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม โดยรวมและรายข้อ .....                          | 130  |
| 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักคุณธรรม โดยรวมและรายข้อ .....                           | 131  |
| 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส โดยรวมและรายข้อ .....                       | 132  |
| 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้อ .....                     | 133  |
| 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ โดยรวมและรายข้อ..            | 134  |
| 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักความคุ้มค่า โดยรวมและรายข้อ .....                       | 135  |
| 19 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับ<br>การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1 ด้วยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ..... | 136  |
| 20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียน<br>มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็น<br>ตัวแปรเกณฑ์ โดยวิธี Enter .....                                              | 138  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                   | หน้า |
|-------------------------------------------------------------|------|
| 1 ภาพแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย .....                         | 13   |
| 2 ภาพแสดงบ้าน TQM .....                                     | 33   |
| 3 ภาพแสดงการสื่อสารแบบสองทาง .....                          | 34   |
| 4 ภาพแสดงองค์ประกอบของระบบการบริหารจัดการองค์กรคุณภาพ ..... | 41   |
| 5 ภาพแสดงความเชื่อมโยงของเกณฑ์คุณภาพ PMQA .....             | 65   |



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา 6 ความว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” (กระทรวงศึกษาธิการ. 2542: 3) และเป็นไปตามหลักการจัดการศึกษาของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมทุกด้าน มีสมรรถนะที่สำคัญ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยมีความชัดเจนว่าผู้เรียนรู้อะไรทำอะไรได้บ้าง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.(สพฐ.). 2551: 3) ดังนั้น ทุกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงต้องมุ่งมั่นบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ข้างต้น โดยบริหารจัดการศึกษาครอบคลุมภาระงานหลักของการบริหารจัดการศึกษา 4 ด้าน คือ งานบริหารทั่วไป งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารบุคลากร โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานแต่ละด้านให้ครบถ้วน คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์กร 3) การนำ และ 4) การควบคุม ทั้งนี้ต้องบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เน้นโรงเรียนเป็นฐาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2548: 9) ซึ่งทุกสถานศึกษาต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ โดยการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องและรองรับโลกอนาคตในยุคศตวรรษที่ 21 ด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 2) เล็งเห็นความจำเป็นที่จะต้องเร่งหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะและความสามารถต่างๆ ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เพื่อให้เป็นพื้นฐานในการที่จะเติบโตเป็นคนไทยที่มีความคิดเป็นสากล มีความสามารถในการร่วมมือ ทำงานและแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้ประเทศไทยสามารถดำรงอยู่ในเวทีนานาชาติได้อย่างรู้เท่าทัน สมศักดิ์ศรี เคียงบ่าเคียงไหล่ ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ ได้รับประโยชน์ในสิ่งที่ควรจะได้รับ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสงบ สันติ ถ้อยทีถ้อยอาศัย และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงได้ริเริ่มโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ขึ้น ในปีการศึกษา 2553 โดยคัดเลือกโรงเรียนที่มีความพร้อมสูง ทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา เข้าร่วมโครงการเป็นโรงเรียนนำร่อง จำนวน 500 โรงเรียน เร่งพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบรรลุคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเพิ่มเติมสาระการเรียนรู้ความเป็นสากล โรงเรียนมาตรฐานสากลจึงนับเป็นนวัตกรรมจัดการศึกษา ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาใช้เป็นมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล (สพฐ. 2553: 4)

โรงเรียนมาตรฐานสากลมุ่งการบริหารจัดการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนให้มีการจัดการเรียนการสอน และการบริหารระบบคุณภาพ (Quality System Management: QMS) เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World - Class Standard) มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม รักความเป็นไทย และมีความสามารถก้าวไกลในระดับสากล โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้เรียนไว้ 5 ประการ คือ 1) ความเป็นเลิศทางวิชาการ 2) สื่อสารสองภาษา 3) ล้ำหน้าทางความคิด 4) ประดิษฐ์ชิ้นงานอย่างสร้างสรรค์ และ 5) ร่วมกันพัฒนาสังคมโลก โดยจัดการเรียนรู้ทั้งในรายวิชาพื้นฐาน รายวิชาเพิ่มเติม และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน ให้เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง ได้แก่ 1) การตั้งประเด็นคำถาม/สมมุติฐาน 2) การสืบค้นความรู้จากแหล่งการเรียนรู้และสารสนเทศ 3) การสรุปองค์ความรู้ 4) การสื่อสารและการนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) การบริการสังคมและจิตสาธารณะ ต่อมาในปีการศึกษา 2555 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้มีโรงเรียนมาตรฐานสากลรุ่นที่ 2 จำนวน 150 โรงเรียน รวมจำนวนโรงเรียนมาตรฐานสากลทั้งสิ้น 650 โรงเรียน ทั้งนี้เพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลให้สูงขึ้น (สพฐ. 2555: 4-7)

การบริหารจัดการในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสอดคล้องกับสังคมในอนาคตที่ต้องจัดการศึกษาเพื่อรองรับศตวรรษที่ 21 ซึ่ง พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และ พเยาว์ ยินดีสุข (2559: 1) อธิบายว่า ปัจจุบันประเทศไทยก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทั้งเรื่องการเมือง เศรษฐกิจ วิถีชีวิต วัฒนธรรม รวมทั้งสิ่งแวดล้อมรอบตัว เป็นยุคที่ต้องสามารถสร้างเด็กไทยให้ยืนอยู่ในเวทีบ้านเราและเวทีโลกได้อย่างมีความสุข และอยู่รอดปลอดภัย ต้องเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียนและพลโลกที่มีคุณภาพ มีทักษะสำคัญที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกปัจจุบันอย่างมีความสุขและมีคุณธรรม ซึ่ง วิจารณ์ พานิช (2555: 17-18) อธิบายว่า ความท้าทายด้านการศึกษาคือการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมกับชีวิตในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง การจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะการดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ในอนาคต ที่สำคัญที่สุดคือมีทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) โดยจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะจำเป็น เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) การเรียนจากการค้นคว้าด้วยตนเอง โดยครูช่วยแนะนำช่วยออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้ 2) เรียนรู้วิชาแกนหลัก เพื่อเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) 3) ความรู้ที่หลากหลายที่ต้องเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civic Literacy) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) และความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) โดยผู้เรียนต้องมีทักษะที่สำคัญต่อการเรียนรู้ คือ 1) ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม เพื่อกำหนดความพร้อมของผู้เรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่ซับซ้อนมากขึ้น ได้แก่ การริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม การคิดอย่างมี

วิจารณ์ญาณ การแก้ปัญหา การสื่อสารและการร่วมมือ 2) ทักษะด้านสารสนเทศ ซึ่งต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณและการปฏิบัติงานที่หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ด้านสารสนเทศ ความรู้ด้านสื่อและเทคโนโลยี 3) ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ เพื่อการดำรงชีวิตและการทำงานให้สำเร็จ ผู้เรียนต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง 4) ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) มีภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership and Responsibility)

วิจารณ์ พานิช (2555: 19) อธิบายเพิ่มเติมว่า ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 นี้ สิ่งที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตคือการเรียนรู้ 3R x 7C ดังนี้ 3R คือ Reading (อ่านออก) (W)Riting (เขียนได้) (A)Rithmetics (คิดเลขเป็น) ส่วน 7C ได้แก่ Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณและทักษะการแก้ปัญหา) Creativity and Innovation (ทักษะด้านสร้างสรรค์และนวัตกรรม) Cross-Cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจความแตกต่างวัฒนธรรมและต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะความร่วมมือการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ) Communications, Information, and Media Literacy (ทักษะการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ) Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) และ Career and Learning Skills (ทักษะด้านอาชีพและทักษะการเรียนรู้) ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2557: 275) อธิบายเพิ่มเติมว่า การจัดการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนะ (Perspective) จากกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิม (Tradition Paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ที่ให้โลกของผู้เรียนและโลกความเป็นจริง เป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบง่ายไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติเชิงบวก ความเคารพในตนเอง มีนวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี ความเชื่อมั่นตนเอง ความยืดหยุ่น การจงใจตนเอง และความตระหนักในสภาพแวดล้อม และเหนืออื่นใดคือความสามารถใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ ถือเป็นทักษะสำคัญที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งนับเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อการที่จะพัฒนาผู้เรียนในอนาคต ให้มีทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม และบุคลิกภาพส่วนบุคคล เพื่อเผชิญกับอนาคตด้วยภาพในทางบวก (Optimism) ที่มีทั้งความสำเร็จและความสุข ดังนั้นจึงเป็นภาระหน้าที่ของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมโลกในอนาคต

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2559: ข) ได้นำเสนอข้อสนเทศเกี่ยวกับการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันในภาพรวม ซึ่งจัดอันดับโดยสถาบัน International Institute for Management Development (IMD) พบว่ามีประเทศที่ได้รับการจัดอันดับใน ปี พ.ศ. 2558 จำนวน 61 ประเทศ แบ่งเป็นกลุ่มประเทศในกลุ่มยุโรป ตะวันออกกลาง และแอฟริกา 38 ประเทศ เอเชียแปซิฟิก 14 ประเทศ มีประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียนเพียง 5 ประเทศ ที่เข้าร่วมการจัดอันดับ ได้แก่ สิงคโปร์ มาเลเซีย ไทย ฟิลิปปินส์ และอินโดนีเซีย ในภาพรวม (Overall) พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 30 ตกลงจากปีที่แล้ว 1 อันดับเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศสมาชิก

ในอาเซียนพบว่าประเทศไทยเป็นรองสิงคโปร์ (อันดับ 3) และมาเลเซีย (อันดับ 14) ดังนั้นจึงต้องรีบพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยเร็ว เพื่อให้เทียบเท่ากับนานาประเทศ และเพื่อสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศไปสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทย จาก เวอร์ชัน 3.0 เป็น เวอร์ชัน 4.0 หรือจากประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยการผลิต "เชิงอุตสาหกรรมหนัก" ไปสู่การขับเคลื่อนด้วย "เทคโนโลยีและนวัตกรรม" อันมีเป้าหมายเพื่อปรับโครงสร้างประเทศให้ก้าวสู่ยุค 4.0 ภายใน 3-5 ปี หัวใจสำคัญของประเทศไทยในยุค 4.0 คือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ "Value-Based Economy" หรือเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยการเปลี่ยนการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าสู่ภาคบริการมากขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2559: 1) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของคนไทย จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลจึงเป็นนวัตกรรมที่สามารถรองรับภารกิจนี้ได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่หลักสำคัญในการพัฒนาประเทศ และถือเป็นส่วนราชการหลักของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ต้องบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546: 2) ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องดำเนินการไปในแนวทางที่สอดคล้องและรองรับการปฏิรูประบบราชการ สนองนโยบายแนวทางการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน อันเป็นผลมาจากการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่ให้ทุกส่วนราชการถือปฏิบัติ โดยสาระสำคัญคือ ในการดำเนินการปฏิรูประบบราชการนั้น นอกจากกำหนดนโยบายในรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการแล้ว พระราชกฤษฎีกานี้ยังมีความประสงค์ใช้บังคับกับส่วนราชการทุกกระทรวง ทบวง กรม ทั้งที่เป็นราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่อยู่ในกำกับของราชการที่มีการจัดตั้งขึ้นและมีการปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ให้มีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ 7 หมวด ได้แก่ หมวดที่ 1 การกำหนดขอบเขตความหมาย หมวดที่ 2 การกำหนดแนวทางการบริหารราชการ หมวดที่ 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ หมวดที่ 4 การบริหารราชการมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า หมวดที่ 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หมวดที่ 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ และหมวดที่ 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

สภาพความสำเร็จดังกล่าวข้างต้นจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัย "หลักการบริหารกิจการที่ดี" เป็นแนวทางในการจัดระเบียบ เพื่อให้สังคมของประเทศสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรมตามหลักการบริหารกิจการที่ดี อันได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และ 6) หลักความคุ้มค่า ซึ่งทุกส่วนราชการต้องตระหนักและถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด (สพฐ. 2553: 2) ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดให้มีการปฏิบัติงานที่ยึดหลักการบริหาร

กิจการที่ดี เพื่อให้เป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ให้ความเห็นชอบตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเสนอ ให้สอดคล้องเจตนารมณ์พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 5) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ให้ส่วนราชการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานและการประเมินผลตามกรอบแนวทางและวิธีการที่กำหนด โดยทุกส่วนราชการต้องจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีระหว่างหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมกับรัฐมนตรี เริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547 โดยดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดกรอบตัวชี้วัดไว้ชัดเจนว่าต้องวัดผลการดำเนินงาน ทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดให้มีระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ส่วนราชการในสังกัดปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัดของกลยุทธ์ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้มีระบบรายงานตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ โดยกำหนดระบบรายงานผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการและสนับสนุนการบริหารจัดการด้วย (<http://www.psdg-obec.go.th>. 2557)

หลักการบริหารกิจการที่ดี มีความสำคัญต่อการปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการ ดังนั้นทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องตระหนักและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยต้องครอบคลุมภาระงานการบริหารตามกรอบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ.2548: 1-5) อีกทั้งผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ครบถ้วน ทั้งการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม (วิโรจน์ สารัตนะ. 2548: 9) โดยต้องนำทั้งความรู้ ทักษะ และสมรรถนะต่าง ๆ รวมทั้งนำกลยุทธ์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มาเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ที่ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การมุ่งเน้นทรัพยากร 5) การจัดการกระบวนการ 6) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 1) ประยุกต์ PMQA มากำหนดเป็นกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ และ 7) ผลลัพธ์ โดยได้มีการนำเสนอเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ให้ทุกโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลได้รับทราบ เพื่อประโยชน์ในการเทียบเคียงคุณภาพด้วย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้มี

เกณฑ์รางวัล OBECQA ขึ้น เพื่อใช้ในการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินโรงเรียน มาตรฐานสากล ประกอบกับกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพระดับโรงเรียนขึ้นมา เพื่อประเมินคุณภาพ ขั้นต้น ทั้งนี้เพื่อจัดให้เป็นลำดับขั้นของการพัฒนาคุณภาพไปทีละขั้น จากโรงเรียนในโครงการ พัฒนาให้มีคุณภาพระดับ School Quality Award: ScQA แล้วพัฒนาคุณภาพสู่ระดับ OBECQA และ คุณภาพระดับ TQA ตามลำดับ ซึ่งจากผลการประเมินคุณภาพโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียน มาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 529 โรงเรียน พบว่าผ่านการประเมินระดับ OBECQA เพียง 62 โรงเรียน เท่านั้น และยังไม่มียังไม่มีโรงเรียนใดผ่านการประเมินระดับชาติ หรือ TQA (สพฐ. 2558: 2) แสดง ให้เห็นว่าการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล ยังไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังและ ตั้งเป้าหมายไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการนิเทศและติดตามการดำเนินงาน สถานศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยนิเทศติดตามความก้าวหน้าแบบ Tracking System ได้แก่ A1- A4 คือ A1 หมายถึง โรงเรียนอยู่ในขั้นตระหนัก (Awareness) สร้างความรู้ความ เข้าใจ A2 หมายถึง โรงเรียนกำลังมุ่งมั่นปฏิบัติ (Attempt) A3 หมายถึง โรงเรียนประสบผลสำเร็จ (Achievement) และ A4 หมายถึง โรงเรียนมีความต่อเนื่องและยั่งยืน (Accredited System) โดยติดตาม นิเทศในหัวข้อสำคัญ คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การจัดการเรียนรู้ 3) การบริหารระบบ คุณภาพ และ 4) คุณภาพผู้เรียน ซึ่งผลการดำเนินงานพบว่าส่วนมากมีความก้าวหน้าอยู่ในระดับ A1 - A2 เท่านั้น (สพฐ. 2553: 1-28)

สภาพดังกล่าวข้างต้น จึงไม่สอดคล้องกับหลักการสำคัญที่ว่าหากมีการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพแล้วจะทำให้เกิดประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Scheerens.1992: 28; Creemers.1994: 85; Guoxing. 2007: 72; Iyer. 2008: 64; ยุคตันทน์ หวานน้ำ. 2555: 27; สุรินทร์ เนียมสุวรรณ. 2557: 67; สพฐ. 2557: 8) จากผลการประเมินของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้ กลับไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่าประสิทธิผลโรงเรียน มาตรฐานสากลอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (นพฤทธิ์ สิทธิสาร. 2556 : บทคัดย่อ; จิราพร ไพโรเขต. 2557: 106; มยุรา ไชยโส.2557: 1054-1066; วิรัตน์ พงษ์มิตร. 2557: 359-371; และ สุรินทร์ เนียมสุวรรณ. 2557: 67) และจากสภาพปัญหาที่โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ยังไม่ผ่าน การประเมินระดับ OBECQA มีจำนวนมากถึง 467 โรงเรียน (สพฐ. 2558: 2) จึงไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2558 - 2563 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การปฏิรูประบบการบริหารจัดการเพื่อ เสริมยุทธศาสตร์ที่ 1 การปฏิรูปการเรียนการสอน (สพฐ. 2558: 7) รวมทั้งยังไม่เอื้อต่อแนวทางการ จัดการเรียนรู้นวัตกรรมที่ 21 อีกด้วย

การบริหารจัดการโดยยึดหลักการบริหารกิจการที่ดี ได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการที่มี ประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียน (เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก. 2546: 110; จำนงค์ นาหนองตูม. 2550: 78; ชาญชัย พิงขุนทด. 2552: 92; บังอร จันกรม. 2552: 86; มีชัย โสกันทด. 2552: 102; สมคิด มาวงค์. 2554: 78; และอัสมาน โต๊ะมี. 2556: 115) อันเป็นระบบที่จะนำไปสู่สังคมแห่งความสุข (คัมภีร์

ธีรวิทย์. 2555: 5) และการบริหารกิจการที่ดี นับเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล และยังเป็นจุดเน้นสำคัญของนโยบายรัฐบาลอีกด้วย

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่าสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ยังประสบปัญหาด้านคุณภาพที่ยังไม่ได้ระดับตามเกณฑ์ OBECQA ที่กำหนด ดังนั้นหากเน้นการบริหารกิจการที่ดีในการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพด้วยแล้ว จะสามารถส่งเสริมให้การดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หากไม่เร่งรีบดำเนินการแล้วการเพิ่มจำนวนโรงเรียนที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ก็อาจจะล่าช้าออกไป ทั้งยังไม่สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาอีกด้วย ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจจะศึกษา “การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลหรือไม่ อย่างไร” เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
4. เพื่อศึกษาการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

### ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ สำคัญต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศ โดยเกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 นำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นเลิศต่อไป
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล
3. ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตด้านเนื้อหา เกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการที่ดี 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า

ขอบเขตด้านเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน 7 ด้าน ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการดำเนินการ และผลลัพธ์

### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 รวม 39 โรงเรียน จำนวน 3,742 คน

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970: 608-609) จำนวน 351 คน นำไปสู่แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยให้รุ่นของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นชั้น (Strata) แต่ละรุ่นใช้ครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง หน่วยการสุ่มคือคน แล้วนำไปสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีจับสลากให้ได้จำนวนครูตามสัดส่วนขนาดกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล 7 ด้าน คือ
  - 1.1 การนำองค์กร
  - 1.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
  - 1.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน
  - 1.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
  - 1.5 การมุ่งเน้นบุคลากร
  - 1.6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ
  - 1.7 ผลลัพธ์

## 2. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ หลักการบริหารกิจการที่ดี 6 ประการ คือ

- 2.1 หลักนิติธรรม
- 2.2 หลักคุณธรรม
- 2.3 หลักความโปร่งใส
- 2.4 หลักการมีส่วนร่วม
- 2.5 หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้
- 2.6 หลักความคุ้มค่า

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยทำการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังต่อไปนี้

**1. การบริหารจัดการ** หมายถึง การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล ที่เน้นพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรที่เป็นเลิศ โดยยึดตามกรอบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ได้แก่ การบริหารจัดการ 7 ด้าน ดังนี้

**1.1 การนำองค์กร** หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม และนโยบายสำคัญที่ชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน สื่อสารและสร้างความผูกพันในองค์กร โดยมีบทบาทเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี ปกป้องผลประโยชน์สถานศึกษา กำกับดูแลให้มีการดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎหมาย และประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลสถานศึกษา รับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงความผาสุกของชุมชน

**1.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์** หมายถึง การวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ นำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน เข้าใจง่าย ทำทนาย และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน โดยกำหนดกรอบระยะเวลาและกระบวนการที่สอดคล้องเหมาะสมทั้งด้านกำลังคนและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างรวดเร็ว ชัดเจน และตรงประเด็นที่สุด

**1.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน** หมายถึง การให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดหลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และสนับสนุนผู้เรียน ดูแลเอาใจใส่ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามที่ผู้เรียนคาดหวังไว้ เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนหลายช่องทางเพื่อเพิ่มโอกาสในการนำบริการให้เข้าถึงผู้เรียนมากขึ้น การรับฟังผู้เรียนเพื่อให้

ได้มาซึ่งข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เรียนกับโรงเรียน

#### 1.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การทบทวนผล

การดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน และการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง และเน้นการมีส่วนร่วม วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการเพื่อประเมินความสำเร็จของสถานศึกษา การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ของสถานศึกษาให้มีลักษณะถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ ทันการณ์ ปลอดภัย และเป็นความลับด้วยระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย ใช้งานง่าย พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

#### 1.5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การให้ความสำคัญในการสนับสนุนบุคลากร

เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเปิดกว้างทางการสื่อสาร จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน รักษาบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคงและเกื้อกูล สร้างความผูกพันและความพึงพอใจต่อบุคลากร ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล และให้สิ่งจูงใจแก่บุคลากรพัฒนาบุคลากรและผู้นำ โดยให้โอกาสในการพัฒนา การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

#### 1.6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ หมายถึง การให้ความสำคัญเกี่ยวกับการออกแบบ

ระบบงานและกระบวนการทำงานที่จะทำให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยจัดทำข้อกำหนดของระบบงานโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ออกแบบกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีการทำงานที่เป็นระบบไม่ยุ่งยากซับซ้อน ลดขั้นตอนในการทำงานให้รวดเร็ว ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยวิธีการที่เหมาะสม และจัดระบบควบคุมมิให้เกิดความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำซ้อน

#### 1.7 ผลลัพธ์ หมายถึง ผลการดำเนินงานโดยพิจารณาจากการบริหารจัดการที่บรรลุ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีหลักสูตร การเรียนการสอน และการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้เรียน ชุมชนและสังคม มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความผูกพัน ส่งเสริมการเรียนรู้และเอื้ออาทรต่อกันผู้บริหารกำกับดูแลองค์กร ให้เป็นองค์กรที่มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า

### 2. การบริหารกิจการที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการกิจการต่างๆ ของสถานศึกษา ให้

เป็นไป ในครรลองธรรม โดยต้องยึดหลักการบริหารกิจการที่ดี 6 ประการ ได้แก่

#### 2.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การบริหารจัดการโดยใช้อำนาจตามกฎหมาย กฎ

ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ โดยมีการทบทวน ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกระบวนการให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่าง

รัดกุมรวดเร็ว มีการพิจารณาสั่งการ การมอบหมายงาน และการลงโทษด้วยความเป็นธรรมโดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**2.2 หลักคุณธรรม** หมายถึง การบริหารจัดการโดยพื้นฐานของศีลธรรมและจริยธรรม โดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ผู้บริหารเป็นพลเมืองดีและมีอุปนิสัยดีงาม มุ่งมั่นกล้าหาญที่จะทำความดีทั้งทางกายและใจ ปลอดจากการกระทำที่ทุจริต ไม่กระทำผิดวินัยและไม่กระทำผิดจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารปลอดจากการกระทำที่ทุจริตผิดวินัย ผิดจรรยาบรรณ โดยเลือกกระทำแต่สิ่งดีงาม เพื่อจูงใจให้การทำงานที่มีคุณภาพภายในองค์กร

**2.3 หลักความโปร่งใส** หมายถึง การบริหารจัดการอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา โดยแสดงให้เห็นทั้งในการดำเนินการและการตัดสินใจเพื่อสร้างความไว้วางใจในองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ สามารถตรวจสอบการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ มีความโปร่งใสในการบริหารทั้งการเงินและการบริหารบุคคล ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ผู้เรียนและชุมชนต้องรับรู้ความเคลื่อนไหวและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย มีกระบวนการตรวจสอบการบริหารที่เป็นระบบและเชื่อถือได้

**2.4 หลักการมีส่วนร่วม** หมายถึง การบริหารจัดการโดยเปิดโอกาสให้บุคคลหรือคณะบุคคลได้มีโอกาสเข้าร่วมรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการและปัญหา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจที่มีคุณค่า มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติที่ดีหรือการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะเสนอแนวทางการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ และสนับสนุนให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศร่วมกันอย่างกว้างขวาง

**2.5 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้** หมายถึง การบริหารจัดการโดยผู้บริหารตระหนักในสิทธิ หน้าที่ และสำนึกในความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ทั้งการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการรักษากฎ ระเบียบต่าง ๆ รับผิดชอบในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีความใส่ใจในปัญหาของโรงเรียนและบ้านเมือง โดยมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ กระจายอำนาจการบริหารจัดการ เคารพและยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง และกล้ายอมรับในผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเองตามบทบาทและหน้าที่

**2.6 หลักความคุ้มค่า** หมายถึง การบริหารจัดการโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด สร้างสรรค์ และมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงการดำเนินการที่ได้มาตรฐาน เกิดความพึงพอใจของผู้เรียน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณภาพ มีการรายงานผลการทำงานและแสดงประสิทธิผลต่อสาธารณชน รณรงค์ให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องมีการประหยัด รวมทั้งการรักษาและพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงต้นทุน ความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมอย่างยั่งยืน

**3. ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

**4. ครู** หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติราชการเป็นการประจำในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

**5. โรงเรียนมาตรฐานสากล** หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รุ่นที่ 1 จำนวน 28 โรงเรียน และรุ่นที่ 2 จำนวน 11 โรงเรียน รวม 39 โรงเรียน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

#### การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 1) กำหนดให้โรงเรียนมาตรฐานสากลนำไปใช้ในการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) โดยมีเป้าประสงค์ให้ทุกโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นเลิศ และมีความเชื่อมั่นว่าการบริหารด้วยระบบคุณภาพจะช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและพัฒนาต่ออย่างเนื่อง (สพฐ. 2557: 5) ซึ่งการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน 4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ และ 7) ผลลัพธ์ (สพฐ. 2557: 1)

#### การบริหารกิจการที่ดี

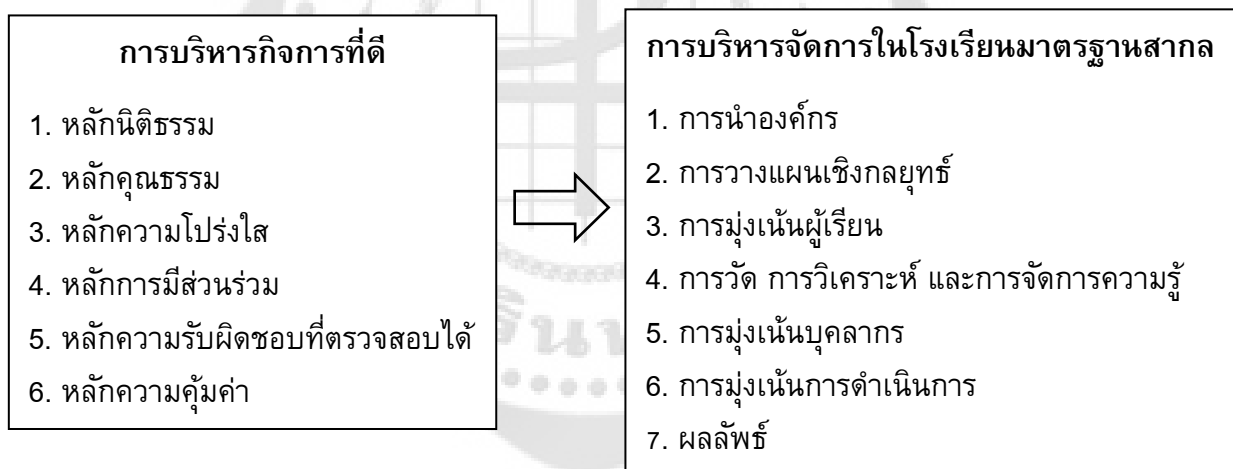
ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่ว่า องค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่ยึดหลักการบริหารกิจการที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เกิดผลงานที่ดี และมีประสิทธิผล ซึ่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ระบุว่าหลักการดังกล่าว มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การบริหารราชการของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ บรรลุเป้าหมาย เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนมากที่สุด หลักการบริหารกิจการที่ดี ประกอบด้วย 6 หลัก คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และ 6) หลักความคุ้มค่า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2546: 1)

### ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีกับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่าการประเมินประสิทธิผลของระบบการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้กำหนดตัวชี้วัดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการที่ดีไว้อย่างชัดเจนว่า การบริหารกิจการที่ดีของโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้นนับเป็นประเด็นสำคัญที่ระบุถึงคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (สพฐ. 2557: 13) ซึ่งพระมหาดไทย วงศ์พรหม (2555: 74-78) อภิปรายไว้ว่า การนำหลักการบริหารกิจการที่ดี อันเป็นหลักการบริหารองค์กรสมัยใหม่ที่เขาเชื่อว่าเป็นหลักการที่ดี มาปรับใช้ในการบริหารจัดการจะส่งผลทางบวกต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรบริหารจัดการโดยยึดหลักการบริหารกิจการที่ดี สอดคล้องกับ ปริญญา สมัครงการ (2551: 72) ที่สรุปไว้ว่าการบริหารตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในสถานศึกษาจะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

#### ตัวแปรพยากรณ์

#### ตัวแปรเกณฑ์



ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานในการวิจัย

1. การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 1.1 กระบวนทัศน์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 1.2 หลักการและเหตุผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 1.3 จุดมุ่งหมายและทิศทางของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 1.4 เป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 1.5 กระบวนการพัฒนาผู้เรียนสู่คุณภาพที่คาดหวัง
  - 1.6 การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
  - 1.7 การเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 1.8 เป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 1.9 โรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล
  - 2.1 การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)
  - 2.2 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
  - 2.3 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA)
    - 2.3.1 การนำองค์กร
    - 2.3.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
    - 2.3.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน
    - 2.3.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
    - 2.3.5 การมุ่งเน้นบุคลากร
    - 2.3.6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ
    - 2.3.7 ผลลัพธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดี
  - 3.1 ความหมายของการบริหารกิจการที่ดี
  - 3.2 ความสำคัญของการบริหารกิจการที่ดี
  - 3.3 หลักการบริหารกิจการที่ดี

3.3.1 หลักนิติธรรม

3.3.2 หลักคุณธรรม

3.3.3 หลักความโปร่งใส

3.3.4 หลักการมีส่วนร่วม

3.3.5 หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

3.3.6 หลักความคุ้มค่า

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีกับการบริหารจัดการในโรงเรียน

มาตรฐานสากล

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการศึกษาในระบบที่ต้องดำเนินการสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพในอันที่จะทำนุบำรุงและพัฒนาประเทศชาติสืบไป ดังอุดมการณ์ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2548: 1-3) ซึ่งประกาศเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน พ.ศ. 2548 ความว่า การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน โดยรัฐต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนไทยทุกคน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะที่เป็นพลเมืองไทยและพลเมืองของโลก เพื่อเป็นรากฐานที่เพียงพอสำหรับการใฝ่รู้ ใฝ่เรียนตลอดชีวิต รวมทั้งพัฒนาหน้าที่การงาน และการพัฒนาคุณภาพชีวิตส่วนตนและครอบครัว เพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้างสรรค์สังคมไทย ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนในอนาคต โดยให้ยึดหลักการสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับอุดมการณ์ข้างต้นด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549: 1-2) กำหนดให้การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดให้มีระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยจัดให้มีแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (SIP: School Improvement Plan) ใช้เป็นเข็มทิศและเครื่องมือสำคัญเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2553: 1-8) ได้ออกประกาศ “มาตรฐานคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน” รวม 5 ด้าน ได้แก่ คุณภาพด้านผู้เรียน คุณภาพด้านการจัดการศึกษา คุณภาพด้านสังคมแห่งการเรียนรู้ คุณภาพด้านอัตลักษณ์สถานศึกษา และคุณภาพด้านมาตรการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา รวม 15 มาตรฐาน 65 ตัวบ่งชี้ โดยกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนา

คุณภาพ แผนปฏิบัติการประจำปี มีแผนปฏิบัติราชการตามกรอบการปฏิรูประบบราชการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดไว้ 4 มิติ ได้แก่ ด้านประสิทธิผล ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา คือการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยสู่ผลผลิตที่พึงประสงค์ เกิดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาทุกด้าน โดยอาศัยกระบวนการที่เหมาะสม มีระบบ มีประสิทธิภาพ และมีกรอบการบริหารงานครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบริหารทั่วไป จะเห็นได้ว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและครบวงจร โดยมียุทธศาสตร์ที่เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพและมีการบริหารกิจการที่ดีเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 1-3) ได้กล่าวถึงพื้นฐานความเป็นมาของโรงเรียนมาตรฐานสากลว่า สืบเนื่องมาจากประกาศกระแสพระบรมราชโองการเรื่องการเล่าเรียนของประเทศสยาม กันยายน รัตนโกสินทรศก 129 แห่งองค์พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวฯ ความว่า “..บัดนี้การติดต่อกันระหว่างประเทศทั่วโลกมีมากขึ้นแล้ว ทางทะเลก็มีเรือกลไฟ ทางบกก็มีรถไฟ ความต้องการแลกเปลี่ยนสินค้ากระทำให้นานาประเทศคบหาสมาคมกัน อันเป็นเหตุให้ความรู้ทั้งฝ่ายวิชาและฝ่ายศิลปการทำด้วยฝีมือต้องหันเหกันไปหาที่ถูกที่ดี และที่ได้ประโยชน์ยิ่ง วิชาหรือศิลปใดก็แพ้เสื่อมไปหรือต้องเปลี่ยนแปลงไปให้สู้กันได้ในประเภทเดียวกันอันความยิ่งหย่อนเป็นลุ่มๆ ดอนๆ ในส่วนศิลปวิชาการทั้งปวงนี้ เมื่อครั้งการไปมาระหว่างนานาประเทศยังไม่ติดต่อกันได้สะดวก ความยิ่งและหย่อนเป็นลุ่มๆ ดอนๆ นี้ ก็อาจมีอาจเป็นอยู่ได้ในที่ต่างๆ กัน แต่ครั้งความติดต่อกันได้มาถึงเข้าแล้วในสมัยนี้ความรู้ศิลปวิชาการทั้งปวง จำต้องหันเข้าหาความสม่ำเสมอเป็นลำดับไปทุกที่ เพราะเหตุสมัยและความเป็นไปของประเทศบ้านเมืองได้เปลี่ยนมาฉะนี้ จึงเป็นต้องคิดบำรุงศิลปวิชาการทั้งปวงของเราให้เจริญขึ้น ป้องกันไม่ให้เสื่อมทรามลงไปด้วยอำนาจที่ต้องแข่งขันกับเขาอื่น ความทะนุบำรุงและป้องกันเช่นนี้ ก็ได้แต่รับจัดการฝึกหัดสั่งสอนกันให้เกิดความรู้และความสามารถยิ่งยวดขึ้น...” ซึ่งนับเป็นพระราชปณิธานที่มีคุณยิ่ง

### 1.1 กระบวนทัศน์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 2) กล่าวถึง กระบวนทัศน์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ ดังนี้

1. โรงเรียนมาตรฐานสากลมีหลายรูปแบบ (Multi Model Benchmarking) มีความเป็นตัวของตัวเอง พัฒนาศักยภาพขององค์กรเร่งให้เกิดความพร้อม โดยระดมทรัพยากรรอบด้านจากแบบอย่างความสำเร็จที่หลากหลาย
2. ความใฝ่รู้คือวิถีความรู้แจ้ง (Spirit of Enlightenment) โดยสร้างวิถีแห่งความรู้แจ้ง สร้างแรงกระตุ้นใหม่ๆ แสดงความมหัศจรรย์และเป้าหมายสาระวิชา ปริมาณความรู้คือความเพลิดเพลีน การฝึกฝน และการแสวงหา

3. โรงเรียนสอนวิถีแห่งภูมิปัญญา (Multi Intelligent) เด็กมีภูมิปัญญา และความสามารถต่างกัน ความถนัดเป็นสิ่งที่เพิ่มศักยภาพได้ การรู้จักและรู้จักใช้กระบวนการคัดกรองในระบบดูแล และช่วยเหลือ เด็กเป็นรายบุคคล เพื่อส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียนที่แตกต่างกัน

4. เราคือประชาคมโลก (Global Community & Responsibility) ความใฝ่รู้ไม่มีพรมแดน ในชุมชนโลก สัมพันธภาพและความเป็นญาติพี่น้อง คือความรับผิดชอบร่วมกันของมวลมนุษยชาติ ต่อประชาคมโลก

5. โรงเรียนประชาบาล (Synergy-Community School) การจัดการศึกษาไม่ใช่ภาระของ รัฐบาลโดยลำพัง เครือข่ายพันธมิตรในชุมชนท้องถิ่นไปสู่ภูมิภาค ข้ามพรมแดนไปสู่สังคมโลก การ สร้างสังคมที่ดีเป็นหน้าที่ของทุกคน เยาวชนคืออนาคตของชุมชน คือ ความหวังของชาติและชะตา กรรมของมวลมนุษยชาติ

## 1.2 หลักการและเหตุผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 2-3) อธิบายว่า กระแสโลกาภิวัตน์และ ความเปลี่ยนแปลงของโลกที่รวดเร็วมาก ทั้งด้านวิทยาการสังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge - Based Economy) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้แต่ละประเทศไม่สามารถปิด ตัวอยู่ได้โดยลำพัง ต้องร่วมมือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การดำรงชีวิตของคนในแต่ละประเทศมี การติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันมากขึ้น มีความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจ และแก้ปัญหาต่างๆ ร่วมกันมากขึ้น สังคมโลกในยุคปัจจุบันเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารทำให้คนต้องคิดวิเคราะห์ แยกแยะ มีการตัดสินใจที่รวดเร็วให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้นนำไปสู่สถานการณ์ การแข่งขันทางเศรษฐกิจการค้า อุตสาหกรรมระหว่างประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้และเป็นแรงผลักดัน สำคัญที่ทำให้หลายประเทศต้องปฏิรูปการศึกษา คุณภาพของการจัดการศึกษาจึงเป็นตัวบ่งชี้ที่ สำคัญประการหนึ่งสำหรับความพร้อมในการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และศักยภาพในการแข่งขันในเวที โลกของแต่ละประเทศ ดังนั้นประเทศที่จะอยู่รอดได้หรือคงความได้เปรียบก็คือประเทศที่มีอำนาจ ทางความรู้ และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ปัจจุบันยังปรากฏสภาพปัญหาที่ คนทั่วโลกต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ร่วมกันในเรื่องความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและ สภาพแวดล้อม ที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อมวลมนุษยชาติโดยทั่วไป สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มว่าคน ยุคใหม่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอันหลากหลาย เป็นสัญญาณเตือนว่าโลกในยุคหน้าจะมี ปรากฏการณ์ต่างๆ เกิดขึ้นเกินกว่าจะคาดการณ์ได้ ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องเตรียมคน รุ่นใหม่ให้มีทักษะและความสามารถในการปรับตัว ให้มีคุณลักษณะสำคัญในการดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ ได้อย่างรู้เท่าทัน สงบ สันติ มีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี เหมาะสมเพียงพอ การจัดหลักสูตรการ เรียนการสอนต้องมีความเป็นพลวัต ก้าวทันสิ่งต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงต้องร่วมกันผลักดัน ให้ มีการปรับเปลี่ยนเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการศึกษาไทย ให้พร้อมสำหรับการแข่งขันในเวทีโลกในยุค ศตวรรษที่ 21 ดังนี้ (สพฐ. 2553: 3)

1. โรงเรียนเป็นหน่วยบริการทางการศึกษาในมิติที่กว้างขึ้น เพราะสังคมโลกเป็นสังคมไร้พรมแดนที่มีการติดต่อประสานสัมพันธ์ระหว่างประเทศมากขึ้น มีผลต่อการเปิดเสรีทางการศึกษา และทำให้เกิดการแข่งขันจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ ดังนั้นในอนาคตโรงเรียนแต่ละแห่งต้องจะมีการแข่งขันด้านคุณภาพมากขึ้น โรงเรียนประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนาให้เป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับการแข่งขันที่เกิดขึ้นจากเปิดเสรีทางการศึกษา

2. หลักสูตรการเรียนการสอนมีความเป็นสากล เนื่องจากยุคโลกาภิวัตน์มีการเชื่อมโยงด้านการค้าและการลงทุน ทำให้ตลาดแรงงานในอนาคตต้องการคนที่มีศักยภาพในหลายด้านรวมทั้งความสามารถด้านภาษาต่างประเทศการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร คุณลักษณะในการเป็นพลโลกการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนจึงต้องปรับให้มีความเป็นสากลมากขึ้น นอกจากนี้การเปิดเสรีทางการศึกษาทำให้สถาบันการศึกษาจากต่างประเทศ เข้ามาลงทุนด้านจัดการศึกษาในประเทศไทย โรงเรียนควรหาภาคีเครือข่ายในการจัดหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสมทบ หรือหลักสูตรร่วมกับสถาบันต่างประเทศ เพื่อความเป็นสากลของการศึกษา

3. การพัฒนาทักษะการคิด สภาพสังคมโลกที่มีการแข่งขันสูงทำให้การจัดการศึกษาจำเป็นต้องเน้นการพัฒนาทักษะเป็นสำคัญ ในปัจจุบันโรงเรียนยังไม่สามารถพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนได้เท่าที่ควร เนื่องจากการเรียนการสอนยังเน้นให้ผู้เรียนคิดตามสิ่งที่ผู้สอนบอกมากกว่าการคิดสิ่งใหม่ๆ จึงควรมีการปรับรูปแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดให้มากยิ่งขึ้น

4. การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม แนวคิดของทุนนิยมที่มุ่งการแข่งขันนั้น มีอิทธิพลทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนส่วนใหญ่ เน้นและให้ความสำคัญการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อาจละเลยการพัฒนาส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมซึ่งจะส่งผลต่อปัญหาทางสังคมตามมา ดังนั้นปรัชญาการจัดการศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลในองค์รวม ทั้งมิติของความรู้และคุณธรรมคู่กัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประชาคมโลกอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

5. การสอนภาษาต่างประเทศ ในยุคโลกไร้พรมแดนผู้มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาที่ใช้สื่อสารกันอย่างกว้างขวาง เช่น ภาษาอังกฤษหรือภาษาจีน ย่อมมีความได้เปรียบในการติดต่อสื่อสาร การเจรจาต่อรองในเรื่องต่างๆ ตลอดจนการประกอบอาชีพ ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนจึงควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการจึงทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและได้ประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณธรรม รักความเป็นไทย มีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน โดยมีจุดหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะสำคัญ และมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และมีคุณธรรม บนพื้นฐานของความ

เป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล โดยหลักสูตรมุ่งเน้นความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนมีศักยภาพเทียบเคียงกับนานาชาติ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้คนไทยก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าของโลก มีศักยภาพในการแข่งขันในเวทีโลก ผลจากการติดตามการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 พบว่ากระบวนการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน ส่วนใหญ่ไม่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรแกนกลางได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของทักษะการคิด วิเคราะห์ การฝึกใช้ความคิด และแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ทั้งทางร่างกายจิตใจ และสติปัญญาที่จะส่งผลให้ผู้เรียนเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ และนำไปพัฒนาประยุกต์ใช้กับการอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนยังขาดโอกาสในการลงมือปฏิบัติจริง การทดลอง และการคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อครูมีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายของหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างถ่องแท้ สามารถนำไปถ่ายทอดแก่ผู้เรียนและประยุกต์ใช้สื่ออุปกรณ์ตลอดจนนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สพฐ. 2553: 3)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 6) เล็งเห็นความจำเป็นที่ส่วนที่จะต้องเร่งหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาทักษะและความสามารถต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เพื่อเป็นพื้นฐานการเติบโตเป็นคนไทยที่มีความคิดเป็นสากล มีความสามารถในการร่วมมือ ทำงานและแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ประเทศไทยสามารถดำรงอยู่ในเวทีนานาชาติได้อย่างรู้เท่าทัน สมศักดิ์ศรี เคียงบ่าเคียงไหล่ ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ ได้รับประโยชน์ในสิ่งที่ควรจะได้รับ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสงบ สันติ ถ้อยทีถ้อยอาศัย และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงริเริ่มโรงเรียนมาตรฐานสากล (World - Class Standard School) โดยเริ่มที่โรงเรียนนาร่อง จำนวน 500 โรงเรียน เมื่อปีการศึกษา 2553 ทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ให้โรงเรียนในโครงการเร่งพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาและจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบรรลุคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และให้เพิ่มเติมสาระการเรียนรู้ความเป็นสากล ได้แก่ ทฤษฎีความรู้ ความเรียงขั้นสูง โลกศึกษา และจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาทักษะมีความชัดเจนยิ่งขึ้น จึงนับเป็นนวัตกรรมจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำมาเป็นมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล (สพฐ. 2555: 2)

ผลการกำกับและติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนในโครงการ ระหว่างปีการศึกษา 2553 - 2554 พบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติบางประการได้แก่ ความซ้ำซ้อนของสาระเพิ่มเติมกับหลักสูตรนานาชาติของบางประเทศ และการจัดหลักสูตรของสถานศึกษาหลายแห่งในส่วนของสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม ขาดความสอดคล้องกับโครงสร้างเวลาเรียนที่กำหนดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และจากเสียงสะท้อนของสังคมทั่วไป บ่งชี้ให้เห็นว่าทักษะและความสามารถที่จำเป็นที่จะช่วยให้เด็กและเยาวชนไทยสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นสากลได้

ได้แก่ การคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์ การแสวงหาความรู้ ทักษะด้านเทคโนโลยี และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ยังไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้พิจารณาทบทวนจุดที่เป็นปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล พัฒนาปรับปรุงแนวปฏิบัติสำหรับให้สถานศึกษาใช้ในการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน โดยเริ่มต้นใช้ ปีการศึกษา 2555 เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (สพฐ. 2555: 7)

### 1.3 จุดมุ่งหมายของโรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World - Class Standard School) หมายถึง โรงเรียนที่มีการพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล รวมทั้งมีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ได้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะ (Learner Profile) เทียบเคียงมาตรฐานสากล (World Class Standard) มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเยาวชนสำหรับยุคศตวรรษที่ 21 อีกทั้งยังเป็นไปตามปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO อันได้แก่ Learning to Know, Learning to Do, Learning to Live with the Others and Learning to Be อีกด้วย (สพฐ. 2553: 4) การดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากล จะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีการพัฒนาหลายมิติไปพร้อมกัน และต้องดำเนินการทั้งระบบ ได้แก่ ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ มิใช่เป็นการจัดการศึกษาเพียงบางส่วนของโรงเรียน หรือควรจัดเป็นแผนการเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งการจัดการศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากลมีจุดมุ่งหมายและทิศทางที่ชัดเจน ดังนี้

1. พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) เพื่อสร้างวิถีแห่งการเรียนรู้แจ้งสร้างแรงกระตุ้นใหม่ๆ ให้ผู้เรียนเกิดความมุ่งมั่น รักและเพลิดเพลินในการแสวงหาความรู้ สามารถวิเคราะห์และสามารถสรุปองค์ความรู้ มีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสาธารณะและสำนึกในการบริการสังคม

2. ยกระดับการจัดการเรียนการสอนที่เทียบเคียงมาตรฐานสากล (World - Class Standard) โดยคำนึงถึงความหลากหลายของผู้เรียน ซึ่งมีสติปัญญา ความสามารถและมีความถนัดที่แตกต่างกัน มีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนศักยภาพของผู้เรียน ส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียนบนพื้นฐานของความเข้าใจ รู้ใจ และมีการใช้กระบวนการคัดกรองในระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้สามารถพัฒนาไปสู่จุดสูงสุดแห่งศักยภาพของผู้เรียน

3. ยกระดับการบริหารจัดการด้วยคุณภาพ (Quality System Management) มุ่งพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทตัวเอง สามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ศึกษาแนวทางจากแบบอย่างความสำเร็จที่หลากหลาย เพื่อปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษาในทุกๆ ระดับ ซึ่งอาจเริ่มต้นจากการประสานความร่วมมือในชุมชนท้องถิ่นไปสู่ภูมิภาค จนกระทั่งถึงเครือข่ายระดับชาติและนานาชาติในที่สุด เพราะคุณภาพของเยาวชนคืออนาคตของชุมชน เป็นความหวังของชาติและมวลมนุษยชาติ

#### 1.4 เป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 5 - 8) ได้กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลไว้ดังนี้

##### ด้านผู้เรียน

1. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ผ่านการประเมินระดับชาติอยู่ในระดับดี เป็นที่ยอมรับจากสถาบันนานาชาติ
2. ผู้เรียนมีความสามารถ ความถนัดเฉพาะทางเป็นที่ประจักษ์ สามารถแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ
3. ผู้เรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจนถึงระดับอุดมศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ในอัตราสูงขึ้น
4. ผู้เรียนมีผลการเรียนสามารถถ่ายโอนกับสถานศึกษานานาชาติได้
5. ผู้เรียนใช้ภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่นสื่อสารได้ดี
6. ผู้เรียนสอบผ่านการวัดความสามารถทางภาษาจากสถาบันภาษานานาชาติ
7. ผู้เรียนสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดทำโครงการที่เสนอแนวคิดเพื่อสาธารณะประโยชน์ร่วมกับผู้เรียนนานาชาติ
8. ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์กล้าเผชิญความเสี่ยง โดยสามารถใช้ความคิดระดับสูง มีเหตุผลและวางแผนจัดการสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้
9. ผู้เรียนสามารถสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและสังคมประเทศชาติ
10. ผู้เรียนมีความสามารถในการประเมิน แสวงหา สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการให้สำเร็จ
11. ผู้เรียนมีความรอบรู้ด้านทัศนภาพ (ภาษาภาพสัญลักษณ์ สัญลักษณ์) รู้จักตีความ สร้างสื่อในการพัฒนาการคิดการตัดสินใจและการเรียนรู้ให้ก้าวหน้าขึ้น
12. ผู้เรียนมีผลงานการประดิษฐ์สร้างสรรค์และออกแบบผลงาน เพื่อแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติ
13. ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ ออกแบบสร้างสรรค์งานสื่อสารนำเสนอ เผยแพร่และแลกเปลี่ยนผลงานได้ในระดับชาติและระดับนานาชาติ
14. ผู้เรียนมีความตระหนักรู้ในภาวะการณ์ของโลก สามารถเรียนรู้และจัดการกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน
15. ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม และประเพณีของนานาชาติ
16. ผู้เรียนมีความสามารถระบุประเด็นทางเศรษฐศาสตร์ วิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจนโยบายสาธารณะ เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายและผลตอบแทนได้

17. ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นพลเมืองดี และสามารถจัดการและควบคุมการใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ ปกป้องคุ้มครองสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีอุดมการณ์ประชาธิปไตยสังคมไทยและสังคมโลก

### ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

1. โรงเรียนจัดหลักสูตรสถานศึกษาเทียบเคียงหลักสูตรมาตรฐานสากล
2. โรงเรียนจัดหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ สามารถตอบสนองต่อความถนัดและศักยภาพตามความต้องการของผู้เรียน
3. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนของสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ด้วยภาษาอังกฤษ
4. โรงเรียนจัดการเรียนรู้ในสาระการเรียนรู้การศึกษาค้นคว้า สามารถสร้างองค์ความรู้ (Research and Knowledge Formation) การสื่อสารและนำเสนอ (Communication and Presentation) กิจกรรมสร้างสรรค์และบริการสังคม (Global Education and Social Service Activity)
5. โรงเรียนใช้หนังสือ ตำราเรียนและสื่อที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
6. โรงเรียนใช้ระบบการวัดและประเมินผล แบบมาตรฐานสากล โดยการประเมินจากการสอบข้อเขียน สอบปากเปล่า สอบสัมภาษณ์ การลงมือปฏิบัติ และสามารถเทียบโอนผลการเรียนกับสถานศึกษาระดับต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ

### ด้านบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Quality System Management)

1. ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน
  - 1.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถนำโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล
  - 1.2 ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
  - 1.3 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) โดยมีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ
  - 1.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและบริหารจัดการ
  - 1.5 ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร
  - 1.6 ผู้บริหารมีประสบการณ์อบรมศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษานานาชาติ
2. คุณภาพของครู
  - 2.1 ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ด้านวิชาการผ่านการประเมินในระดับชาติ
  - 2.2 ครูสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร

- 2.3 ครูใช้หนังสือตำรา/สื่อภาษาต่างประเทศจัดการเรียนการสอน
- 2.4 ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผลการเผยแพร่ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline)
- 2.5 ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ
- 2.6 ครูใช้การวิจัยสื่อนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง
3. ด้านระบบการบริหารจัดการประกอบด้วย
  - 3.1 โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล
  - 3.2 โรงเรียนมีระบบการจัดการความรู้ (KM) และสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
  - 3.3 โรงเรียนนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาใช้ในการบริหารจัดการ โดยครอบคลุมภารกิจทุกด้านของโรงเรียน
  - 3.4 โรงเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารจัดการในและต่างประเทศ
  - 3.5 โรงเรียนมีการบริหารด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวสามารถกำหนดอัตรากำลังสรรหาบรรจุจัดจ้างส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร
  - 3.6 โรงเรียนสามารถแสวงหาระดมทรัพยากร เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาโดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความต้องการจำเป็น

#### ด้านปัจจัยพื้นฐาน

1. โรงเรียนมีขนาดชั้นเรียนเหมาะสมกับจำนวนผู้เรียนต่อห้อง (ปฐมวัย 25 คน : 1 ห้อง ประถมศึกษา 30 คน : 1 ห้อง มัธยมศึกษา 35 คน : 1 ห้อง โดยมีจำนวนครูที่มีความรู้ตรงสาขาวิชาที่สอนอย่างเพียงพอมีอัตราส่วนครูต่อ 1 คน ต่อผู้เรียนไม่เกิน 20 คน)
2. ภาระงานสอนของครูมีความเหมาะสมไม่เกิน 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์
3. โรงเรียนจัดให้มีตำราเรียนที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากลให้ผู้เรียนได้ใช้เรียนอย่างเพียงพอ
4. โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์พกพาสำหรับผู้เรียนทุกคน
5. โรงเรียนมีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูง ครอบคลุมพื้นที่
6. โรงเรียนมีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์รูปแบบมัลติมีเดีย ห้องทดลองห้องปฏิบัติการอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย เน้นความเป็นเลิศของผู้เรียนตามกลุ่มสาระอย่างเพียงพอเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว
7. โรงเรียนมีห้องสมุด แหล่งเรียนรู้และศูนย์วิทยบริการ (Resource Center) ที่มีสภาพแวดล้อมบรรยากาศเอื้อต่อการใช้บริการ มีสื่อที่เพียงพอ เหมาะสมทันสมัย มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้ และการค้นคว้าอย่างหลากหลาย

### ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา

1. โรงเรียนจัดการศึกษาในระดับเดียวกัน เป็นเครือข่ายร่วมพัฒนา ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ
2. โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนา
3. โรงเรียนมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษา และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ
4. ผู้เรียนและครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### ด้านการวิจัยและการพัฒนา

โรงเรียนทำการวิจัยและพัฒนาการจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและมีการใช้ผลการวิจัยเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา เทียบเคียงมาตรฐานสากล

### 1.5 กระบวนการพัฒนาผู้เรียนสู่คุณภาพที่คาดหวัง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 2) อธิบายไว้ว่าการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะและศักยภาพความเป็นสากล ได้แก่ เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีทักษะการค้นคว้า แสวงหาความรู้ และมีความรู้พื้นฐานที่จำเป็น สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์สร้างสรรค์ สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะชีวิต และร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ต้องมีกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ลำดับขั้นตอนเหมาะสมและสอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น โดยจัดให้มีกระบวนการสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่คุณภาพที่คาดหวังประกอบด้วย “บันได 5 ขั้น” ดังนี้

ขั้นที่ 1 การตั้งประเด็นคำถาม/สมมุติฐาน (Hypothesis Formulation) การฝึกให้ผู้เรียนรู้จักคิด สังเกต ตั้งข้อสงสัย ตั้งคำถามอย่างมีเหตุผล

ขั้นที่ 2 การสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้และแหล่งสารสนเทศ (Searching for Information) เป็นการฝึกแสวงหาความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น ห้องสมุด อินเทอร์เน็ตหรือการปฏิบัติทดลอง เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation) ฝึกให้นำความรู้และสารสนเทศหรือข้อมูลที่ได้จากการอภิปรายการทดลอง มาคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปเป็นองค์ความรู้

ขั้นที่ 4 การสื่อสารและการนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) เป็นการฝึกให้นำความรู้ที่ได้ มานำเสนอและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความเข้าใจ

ขั้นที่ 5 การบริการสังคมและจิตสาธารณะ (Public Service) เป็นการนำความรู้สู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้เรียนจะต้องมีความรู้ในบริบทรอบตัวและบริบทโลกตามวิถีภาวะที่เหมาะสม โดยนำองค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสร้างสรรค์

## 1.6 การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study: IS)

การจัดกระบวนการเรียนรู้แบบบันได 5 ขั้น สามารถดำเนินการได้หลากหลายวิธีการ ให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง “Independent Study: IS” เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพวิธีหนึ่งที่ใช้กันอย่างกว้างขวางในการพัฒนาผู้เรียน เพราะเป็นการเปิดโลกกว้างให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าอย่างอิสระในเรื่องหรือประเด็นที่ตนสนใจ เริ่มจากการกำหนดประเด็นปัญหา ซึ่งอาจเป็นประเด็นสาธารณะ ประเด็นระดับโลก และการค้นคว้าแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้ จากนั้นหาวิธีการที่เหมาะสมในการสื่อสารนำเสนอให้ผู้อื่นได้รับทราบ และสามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าไปทำประโยชน์แก่สาธารณะ เป็นกระบวนการเชื่อมโยงต่อเนื่องกันตลอดแนวภายใต้หลัก “การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study: IS)” โดยแบ่งเป็นสาระการเรียนรู้ 3 สาระ ดังนี้

IS1 การศึกษาค้นคว้าและสร้างองค์ความรู้ (Research and Knowledge Formation) เป็นสาระที่มุ่งให้ผู้เรียนกำหนดประเด็นปัญหา ตั้งสมมุติฐาน ค้นคว้า แสวงหาความรู้ และฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้

IS 2 การสื่อสารและการนำเสนอ (Communication and Presentation) เป็นสาระที่มุ่งให้ผู้เรียนนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาวิธีการการถ่ายทอด สื่อสารความหมาย แนวคิด ข้อมูลและองค์ความรู้ ด้วยวิธีการนำเสนอที่เหมาะสมหลากหลายรูปแบบและมีประสิทธิภาพ

IS 3 การนำองค์ความรู้ไปใช้บริการสังคม (Social Service Activity) เป็นสาระที่มุ่งให้ผู้เรียนนำหรือประยุกต์องค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดบริการสาธารณะ (Public Service)

โรงเรียนต้องนำสาระการเรียนรู้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ไปสู่การเรียนการสอนในลักษณะของหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาเพิ่มเติม หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางที่กำหนด โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทและวัยของผู้เรียน เป้าหมายคุณภาพผู้เรียนในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง คือการพัฒนาผู้เรียน โดยผ่านการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study) นั้นครูผู้สอนจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับวัยและพัฒนาการของผู้เรียน กิจกรรมการเรียนรู้ ความยากง่ายของชิ้นงาน ภาระงานที่ปฏิบัติจะต้องเหมาะสมกับเป้าหมาย คุณภาพผู้เรียนแต่ละระดับเป็นเป้าหมายและกรอบทิศทางที่ครูจะใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการวัดประเมินผล ซึ่งเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ประกอบด้วยคุณภาพ 5 ด้าน ผู้วิจัยขอเสนอเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระดับมัธยมศึกษา ดังนี้

### 1. การตั้งประเด็นคำถาม/สมมุติฐานอย่างมีเหตุผล (Hypothesis Formulation) ระดับ ม.1

- ม.3

1.1 ตั้งประเด็น/คำถามในเรื่องที่ตนสนใจโดยเริ่มจากตัวเอง แล้วเชื่อมโยงกับชุมชนท้องถิ่นประเทศ

1.2 ตั้งสมมุติฐานให้เหตุผลโดยใช้ความรู้จากสาขาวิชาต่างๆ

ระดับ ม.4 - ม.6

1) ตั้งประเด็นคำถามเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันสังคมโลก

2) ตั้งสมมุติฐานและให้เหตุผลที่สนับสนุนหรือโต้แย้งประเด็นความรู้ โดยใช้ความรู้จากสาขาวิชาต่างๆและมีทฤษฎีรองรับ

2. การสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้และสารสนเทศหรือการปฏิบัติทดลอง (Searching for Information)

ระดับ ม.1 - ม.3

1) ศึกษาค้นคว้าแสวงหาความรู้เกี่ยวกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (เช่น ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ออนไลน์ วารสาร การทดลอง หรืออื่นๆ)

2) ออกแบบวางแผนรวบรวมข้อมูล โดยใช้กระบวนการรวบรวมข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ใช้กระบวนการกลุ่มในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยใช้ความรู้จากสาขาวิชาต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์

4) ทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายภายในกรอบการดำเนินงานที่กำหนด โดยการทำกับดูแลช่วยเหลือของครูอย่างต่อเนื่อง

ระดับ ม.4 - ม.6

1) ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ข้อมูลและสารสนเทศโดยระบุแหล่งเรียนรู้ ทั้งแหล่งปฐมภูมิและทุติยภูมิ

2) ออกแบบวางแผนรวบรวมข้อมูล โดยใช้กระบวนการรวบรวมข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ใช้กระบวนการกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยใช้ความรู้จากสาขาวิชาต่างๆ พิจารณาความน่าเชื่อถือแหล่งเรียนรู้อย่างมีวิจารณญาณ ให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์

4) ทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยครูที่ปรึกษาให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง

3. การสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation)

ระดับ ม.1 - ม.3

1) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการที่เหมาะสม

2) สังเคราะห์สรุปองค์ความรู้อภิปรายเปรียบเทียบเชื่อมโยงความรู้

3) เสนอแนวคิดวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

ระดับ ม.4 - ม.6

1) อธิบายความเป็นมาของศาสตร์หลักการวิธีคิดในสิ่งที่ศึกษาค้นคว้า

2) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการที่เหมาะสม

3) สังเคราะห์และสรุปองค์ความรู้อภิปรายผลเทียบเชื่อมโยงความรู้

4) เสนอแนวคิดวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

#### 4. การสื่อสารและการนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication)

ระดับ ม.1 - ม.3

1) เรียบเรียงและถ่ายทอดความคิดอย่างชัดเจนเป็นระบบ

2) นำเสนอแบบเดี่ยว (Oral Individual) และแบบกลุ่ม (Oral Panel Presentation) โดยใช้สื่อประกอบหลากหลาย

3) เขียนรายงานการศึกษาค้นคว้าเชิงวิชาการ 2,500 คำ

4) อ้างอิงแหล่งความรู้ที่เชื่อถือได้อย่างหลากหลาย

5) เผยแพร่ผลงานสู่สาธารณะ

ระดับ ม.4 - ม.6

1) เรียบเรียงและถ่ายทอดความคิดอย่างสร้างสรรค์เป็นระบบ

2) นำเสนอในรูปแบบเดี่ยว (Oral individual) หรือกลุ่ม (Oral Panel Presentation) เป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษ โดยใช้สื่อเทคโนโลยีที่หลากหลาย

3) เขียนรายงานการศึกษาค้นคว้าเชิงวิชาการเป็นภาษาไทย ความยาว 4,000 คำหรือภาษาอังกฤษ ความยาว 2,000 คำ

4) อ้างอิงแหล่งความรู้ที่เชื่อถือได้ทั้งในและต่างประเทศ

5) การสนทนา/วิพากษ์ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น E-Conference, Social Media Online

#### 5. การนำความรู้ไปใช้บริการสังคม (Social Service Activity)

ระดับ ม.1 - ม.3

1) นำความรู้ไปประยุกต์สร้างสรรค์ประโยชน์ต่อโรงเรียนและชุมชน

2) เผยแพร่ความรู้และประสบการณ์จากการลงมือปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อโรงเรียนและชุมชน

ระดับ ม.4 - ม.6

1) นำความรู้ไปประยุกต์สร้างสรรค์ประโยชน์ต่อสังคมและโลก

2) เผยแพร่ความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากลงมือปฏิบัติจริง เพื่อประโยชน์ต่อสังคมและโลก

### 1.7 การเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 8-12) เสนอไว้ว่า การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล มุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเป็นไปตามปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO ได้แก่ 1) Learning to Know หมายถึง การเรียนเพื่อให้มีความรู้ในสิ่งต่างๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อไป ได้แก่ การรู้จักการแสวงหาความรู้ การต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ และรวมทั้งการสร้างความรู้ขึ้นใหม่ 2) Learning to Do หมายถึง การเรียนเพื่อ

การปฏิบัติหรือลงมือทำ ซึ่งอาจนำไปสู่การประกอบอาชีพรวมทั้งการปฏิบัติ เพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม 3) Learning to Live with the Others หมายถึง การเรียนรู้เพื่อการดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข ทั้งการดำเนินชีวิต การเรียน ครอบครัว สังคมและการทำงาน 4) Learning to Be หมายถึง การเรียนรู้เพื่อให้รู้จักตัวเองอย่างถ่องแท้ รู้ถึงศักยภาพความถนัด ความสนใจของตนเอง สามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เลือกแนวทางการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ วางแผนการเรียนต่อ การประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับศักยภาพของตนเองได้ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทั้งในฐานะพลเมืองไทย และพลโลกสามารถเทียบเคียงนานาชาติอารยประเทศ โดยมุ่งเน้นพัฒนาให้ผู้เรียนมีศักยภาพ ดังนี้

1. ความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล (Digital - Age Literacy) มีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ เทคโนโลยี รู้ภาษาข้อมูลและทัศนภาพ (Visual & Information Literacy) รู้พหุวัฒนธรรม และมีความตระหนักสำนึกระดับโลก (Multicultural Literacy & Global Awareness)

2. ความสามารถคิดประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ (Inventive Thinking) มีความสามารถในการปรับตัว สามารถจัดการกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน เป็นบุคคลที่ใฝ่รู้ สามารถกำหนดตั้งประเด็นคำถาม (Hypothesis Formulation) เพื่อนำไปสู่การศึกษาค้นคว้าแสวงหาความรู้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation) ใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

3. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) มีความสามารถในการรับและส่งสาร การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสาร ด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกและทัศนะของตนเอง แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งมีทักษะในการเจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ตลอดจนสามารถเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม

4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต มีความสามารถในการนำกระบวนการต่างๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม สามารถจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่างๆ อย่างเหมาะสมและนำไปสู่การปฏิบัติ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม การบริการสาธารณะ ซึ่งหมายถึงการเป็นพลเมืองไทยและพลโลก

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การสืบค้นหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้และวิธีการที่หลากหลาย (Searching for Information) เลือกและใช้เทคโนโลยีด้านต่างๆ และมีทักษะกระบวนการ ทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงานการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ถูกต้องเหมาะสมและมีคุณธรรม

## 1.8 เป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 8-12) ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังต่อไปนี้

เป้าหมายที่ 1 เป็นเลิศทางวิชาการ หมายถึงผู้เรียนในโรงเรียนมาตรฐานสากลมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูง

เป้าหมายที่ 2 สื่อสารสองภาษา หมายถึง ผู้เรียนมีทักษะและความสามารถด้านภาษาทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในระดับสูง และในระดับเดียวกับผู้เรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ทั้งเพื่อการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เพื่อการติดต่อสื่อสาร การนำเสนอผลงาน เพื่อการโต้แย้งให้เหตุผล และเพื่อการเจรจาความร่วมมือ ทั้งด้านการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน และผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความสนใจเรียนวิชาภาษาต่างประเทศและภาษาที่สองเพิ่มมากขึ้น

เป้าหมายที่ 3 ล้ำหน้าทางความคิด หมายถึง ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ความคิดอย่างวิทยาศาสตร์ (Scientific Thinking) และมีความคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) มีทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking) ในการแก้ปัญหา การใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้สูงในระดับเดียวกับผู้เรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

เป้าหมายที่ 4 ผลงานอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (Independent Study) มีความสามารถในการผลิตผลงานด้านต่างๆ ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพสูง

เป้าหมายที่ 5 ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก หมายถึง ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีจิตสาธารณะ มีสำนึกในการบริการสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีจิตสำนึกในการส่งเสริม พิทักษ์และปกป้องสิ่งแวดล้อม รู้และเข้าใจเกี่ยวกับวิถีชีวิต ศิลปะ วัฒนธรรม และสถานะภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมของประเทศต่างๆ โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอาเซียนที่อยู่ ในระดับสูง

เป้าหมายด้านผู้เรียนทั้ง 5 ประการดังกล่าว มีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ให้อยู่ในระดับเดียวกับผู้เรียนในประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง ซึ่งในอนาคตจะจัดให้มีการประเมินคุณภาพด้านต่างๆ ของผู้เรียนในโรงเรียนมาตรฐานสากลเทียบกับคุณภาพผู้เรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูงดังกล่าวด้วย

## 1.9 โรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ริเริ่มมีโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก 2) ยกกระตือรือร้นการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล 3) ยกกระตือรือร้นการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยได้คัดเลือกโรงเรียนทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาจากทั่วประเทศ เข้าร่วมโครงการเป็นรุ่นที่ 1 เมื่อปีการศึกษา 2553 รวม 500 โรงเรียน ต่อมา เมื่อปีการศึกษา 2555 ได้คัดเลือกเพิ่มเป็นรุ่นที่ 2 จำนวน 150 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 650 โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นส่วนราชการที่รับผิดชอบการจัดและพัฒนาศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร โดยรับผิดชอบโรงเรียนจำนวน 67 โรงเรียน และมีโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกเข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล รวม 39 โรงเรียน จำแนกเป็นรุ่นที่ 1 จำนวน 28 โรงเรียน และ รุ่นที่ 2 จำนวน 11 โรงเรียน ดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนมาตรฐานสากลรุ่นที่ 1 ประกอบด้วย 28 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โรงเรียนเทพศิรินทร์ โรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ โรงเรียนโยธินบูรณะ โรงเรียนราชินห์ วิทยาลัยสามเสนวิทยาลัย 2 โรงเรียนราชวินิต มัธยม โรงเรียนศรีอยุธยาในพระอุปถัมภ์ โรงเรียนสตรีวิทยา โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย โรงเรียนสายปัญญา ในพระราชูปถัมภ์ โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย โรงเรียนทิวาภิเศก โรงเรียนชิโนรสวิทยาลัย โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม โรงเรียนสตรีวัดระฆัง โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง โรงเรียนศึกษานารี โรงเรียนวัดราชโอรส โรงเรียนโพธิสารพิทยากร โรงเรียนนวมินทราชินูทิศสตรีวิทยา พุทธมณฑล โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์ โรงเรียนสตรีวัดอัปสรสวรรค์ โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม โรงเรียนปัญญาวารคุณ โรงเรียนศึกษานารีวิทยา และโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

2. โรงเรียนมาตรฐานสากลรุ่นที่ 2 ประกอบด้วย 11 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิพัฒนา) โรงเรียนวัดราชบพิธ โรงเรียนวัดนวลนรดิศ โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย โรงเรียนมัธยมวัดมกุฎกษัตริย์ โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย โรงเรียนบางมดวิทยา “สีสุกหวาดจวนอุปถัมภ์” โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร และโรงเรียนวัดน้อยนพคุณ

โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นโครงการที่คาดหวังไว้สูงว่าจะสามารถพัฒนาและยกระดับคุณภาพของผู้เรียนให้สูงขึ้นเทียบเท่ามาตรฐานอารยประเทศที่เจริญแล้ว โดยอาศัยปัจจัยสำคัญคือหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และการบริหารด้วยระบบคุณภาพ ภายใต้การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์สำคัญดังกล่าวข้างต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงประสงค์จะศึกษาการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล

การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล มีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสร้างเสริมให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งต้องใช้การบริหารจัดการด้วยวิธีพิเศษที่เรียกว่าการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (สพฐ. 2553: 14) โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับสถานศึกษา ตามบริบทของโรงเรียนมาตรฐานสากลแต่ละแห่ง เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องในทุกประเด็น

การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดการบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้มีการพัฒนาจนบรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ โดยใช้เทคนิคการนิเทศ Coaching เพื่อกระตุ้นและพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและสร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ รวมถึงการมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกำกับดูแลให้คำปรึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และกระตุ้นให้ครูแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นให้เกิดผลที่ผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะตามเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากลที่กำหนด ซึ่งต้องอาศัยการบริหารด้วยระบบคุณภาพ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

## 2.1 การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

การบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นการจักระบบและวินัยการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน โดยทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วม ทำให้เป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้านการบริหารองค์กร การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารบุคคลและการเงิน วัตถุประสงค์สำคัญที่สุดของการบริหารคุณภาพโดยรวม คือ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานและปรับปรุงคุณภาพการบริการ อันจะเป็นผลให้คุณภาพชีวิตของบุคลากรทุกคนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการตามวงจร PDCA อันประกอบด้วย การวางแผนระบบ ดำเนินการตามระบบ ประเมินทบทวน ปรับปรุงพัฒนาระบบ ดังนี้

1. การวางแผน (P: Plan) หมายถึง การกำหนดขั้นตอนการทำงาน โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ การวางแผนที่ดีควรมีลักษณะของการมีส่วนร่วม กำหนดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติและการบันทึกการทำงานทุกขั้นตอนเป็นปัจจุบัน ข้อมูลจากการบันทึกใช้ในการตรวจสอบประเมินตนเองและให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ โดยกำหนดเป็นกิจกรรมย่อยๆ แต่ละขั้นตอนปฏิบัติ

2. การทำตามระบบ (D: Do) หมายถึง การปฏิบัติร่วมกันของทุกคน โดยดำเนินการตามกระบวนการและวิธีการที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน (P) และบันทึกผล โดยบุคคลผู้รับผิดชอบในระบบย่อยจะปฏิบัติและบันทึกต่อเนื่องเป็นปัจจุบันเสมอ

3. การประเมินทบทวน (C: Check) หมายถึง การติดตามทบทวน และประเมินผลการปฏิบัติงาน ทุกคนร่วมกันประเมินหรือผลัดเปลี่ยนกันประเมินภายในระหว่างบุคคลและทีมย่อย เพื่อตรวจสอบกระบวนการและผลลัพธ์

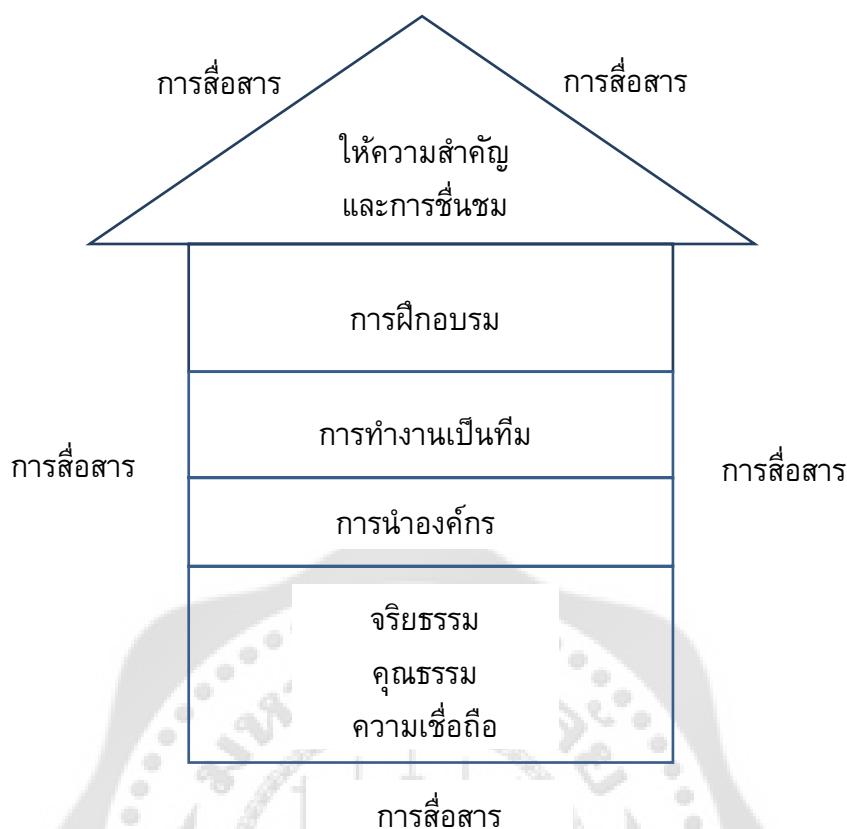
4. การปรับปรุงพัฒนาระบบ (A: Act) เป็นการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนา อาจแก้ไขส่วนกระบวนการหรือพัฒนาบุคคล จนส่งผลให้การทำงานตามระบบคุณภาพเป็นวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน นำมาซึ่งสารสนเทศ ได้แก่ ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ผลกระทบ (Impact) วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ปัจจัยหลักความสำเร็จ (Key Success Factor) บทเรียนที่ได้รับ (Lesson Learned) ปัจจุบันนิยมพิจารณาไปถึงผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการ

ปฏิรูประบบราชการด้วย ได้แก่ ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ผลกระทบ (Impact) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และด้านประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลงานนั่นเอง (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546: 49)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 3-5) ได้อธิบายแนวคิดของการบริหารคุณภาพโดยรวมไว้ว่า คุณภาพหมายถึงความเป็นเลิศที่ตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวัง โดยรวมหมายถึงทุกคน ทุกระดับ ทุกหน่วยงานในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง การบริหารคุณภาพโดยรวมจึงเป็นแนวทางการบริหารองค์กรที่ยึดถือคุณภาพเป็นศูนย์กลาง และอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยมุ่งเป้าหมายไปที่ความสำเร็จระยะยาวขององค์กรจากการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ และเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกทุกคนในองค์กรและต่อสังคม การมุ่งไปสู่การยกระดับคุณภาพโดยใช้แนวคิดของการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เพื่อสนับสนุนการดำเนินการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ชัดเจน กำหนดเป้าประสงค์ระยะยาว มีส่วนร่วมในทีมที่ปรับปรุงคุณภาพ และอาจทำหน้าที่เป็นโค้ชด้วย
2. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการภายใน และผู้รับบริการภายนอก สร้างความพึงพอใจหรือความประทับใจให้ผู้รับบริการ
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ทุกระดับ และทุกหน่วยงานในองค์กร ทุกคนจะต้องมุ่งที่จะปรับปรุงงานของตนเอง และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ
4. การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง กระบวนการให้บริการหรือการผลิตจะต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการและความสำเร็จของส่วนงาน
5. การคำนึงถึงผู้ส่งมอบว่าเป็นหุ้นส่วน ผู้ส่งมอบมีบทบาทสำคัญช่วยให้งานสำเร็จเร็วขึ้น ช่วยให้งานดีขึ้น ฉะนั้นต้องให้ความสำคัญให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการ
6. มีการวัดและการประเมินผลปฏิบัติงาน การวัดผลปฏิบัติงานต้องชัดเจนตามหน่วยงานและของแต่ละบุคคล เพื่อให้ทราบความคืบหน้าและสถานการณ์ปัจจุบันของแต่ละโครงการ ถ้ามีปัญหาจะได้แก้ไขปรับปรุงได้ทันทั่วทั้ง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 6-7) อธิบายว่า การนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ คือ 1) จริยธรรม 2) คุณธรรม 3) ความเชื่อถือ 4) การนำองค์กรที่ดี 5) การทำงานเป็นทีม 6) การฝึกอบรมเพื่อยกระดับความรู้และทักษะ 7) การให้ความสำคัญและชื่นชมในความสำเร็จของบุคลากร และ 8) การสื่อสารที่ชัดเจน ดังภาพประกอบ 2



การสื่อสาร

ภาพประกอบ 2 แสดงบ้าน TQM

หากเปรียบเทียบปัจจัยเหล่านี้เป็นส่วนประกอบของบ้านTQM จริยธรรม คุณธรรม และ ความเชื่อถือ เป็นฐานสำคัญของบ้าน

1. จริยธรรม เป็นสิ่งกำหนดแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง ทั้งระดับองค์กรและบุคคล
2. คุณธรรม เป็นความซื่อสัตย์ สุจริตยุติธรรม จริงใจ ยึดมั่นในความจริง
3. ความเชื่อถือเป็นผลที่เกิดจากการมีจริยธรรมและคุณธรรม จะนำไปสู่ความเชื่อถือซึ่งกันและกัน ทำให้เปิดเผยและเปิดใจสร้างบรรยากาศความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

การนำองค์กร การทำงานเป็นทีม และการฝึกอบรม คือ ตัวบ้าน

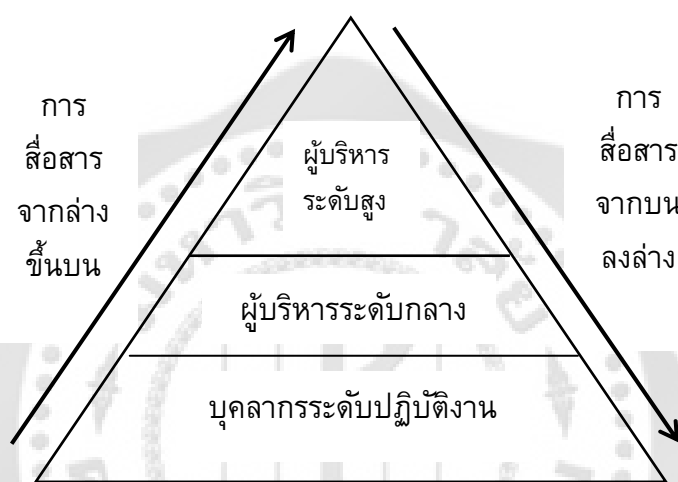
1. การนำองค์กร นับเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการนำ TQM มาใช้ให้บรรลุผล ผู้บริหารทุกระดับควรเข้าใจว่า TQM คืออะไร มีกระบวนการอย่างไร และการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี
  2. การทำงานเป็นทีม จะสามารถทำงานหรือแก้ปัญหาได้ดีและรวดเร็ว ยิ่งถ้าทุกคนเห็นพ้องต้องกันก็จะทำให้การปรับปรุงงานนั้นอยู่กับองค์กรตลอดไป
  3. การฝึกอบรม ช่วยให้อุคลากรมีสมรรถนะเพิ่มขึ้น บุคลากรควรมีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น เข้าใจวิธีแก้ปัญหา การตัดสินใจ มีความรู้ เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงงาน
- การให้ความสำคัญและการแสดงความชื่นชมบุคลากร คือ หลังคา

การให้ความสำคัญและการแสดงความชื่นชมต่อความสำเร็จของทีมและต่อบุคลากรแต่ละคน จะทำให้บุคลากรภาคภูมิใจ มีผลิตภาพสูงขึ้น และใส่ใจกับคุณภาพมากขึ้น

การสื่อสาร คือสิ่งที่ยึดโยงและรักษาวาน TQM ไว้

การสื่อสารเป็นส่วนสำคัญมากในการเสริมให้องค์กรบรรลุความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ TQM ซึ่งต้องมีความเข้าใจทั่วทั้งองค์กรรวมทั้งผู้ส่งมอบและผู้รับบริการ ทั้งภายนอกและภายใน ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความสะดวกต่อบุคลากรในการส่งและรับข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน

สำหรับองค์กรที่ต้องการปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มผลผลิต ด้วยการบริหารคุณภาพโดยรวม ต้องมีการสื่อสารที่ดีคือการสื่อสารแบบสองทาง ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แสดงการสื่อสารแบบสองทาง

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการสื่อสารแบบสองทาง คือ ทำให้มีการปรึกษาหารืออย่างตรงไปตรงมา ทำให้ผู้บังคับบัญชารับความต้องการและความกังวลของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดเวทีให้แลกเปลี่ยนความคิด และนำเสนอวิธีปรับปรุงงาน เปิดโอกาสที่จะแสดงความชื่นชมกับความสำเร็จของบุคลากร องค์กรควรสื่อสารโดยมีการประชุมเป็นประจำ โดยเรื่องที่ประชุมจะเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การรายงานความคืบหน้า การแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิเคราะห์ผลการพัฒนา ขณะเดียวกันก็จัดให้มีกิจกรรมเสนอแนะซึ่งเป็นการสื่อสารอย่างเป็นทางการ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนะความคิดใหม่ๆ และผู้บริหารให้รางวัลหรือแสดงความชื่นชมกับความคิดใหม่ที่ปรับปรุงการทำงานนั้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549: 5)

การบริหารคุณภาพโดยรวมเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพราะความต้องการของผู้รับบริการมีการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้นอยู่เสมอ ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการดำเนินการขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นการบรรลุเป้าหมายในการสร้างประโยชน์สุขให้แก่ผู้รับบริการจึงต้องยกระดับคุณภาพการบริการอย่างไม่หยุดยั้ง ซึ่งมีผู้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวม ดังนี้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545: 51) อธิบายว่า การบริหารคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงผลงานแก่องค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 320) อธิบายว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นแนวทางในการสร้างคุณภาพเข้าไปในทุกๆ กระบวนการขององค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับวงจรคุณภาพและทีมงานปรับปรุงคุณภาพ โดยถือว่าคุณภาพเป็นความรับผิดชอบของสมาชิกทุกคนในองค์กร และต้องสร้างคุณภาพเข้าไปในกระบวนการทุกจุด ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงหรือทางอ้อม

จิณณวัตร ปะโคทั้ง (2556: 186-192) อธิบายว่าหลักการพื้นฐานของ Total Quality Management: TQM เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่ต่อเนื่องในการเน้นคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานทุกส่วนทุกกิจกรรม ตลอดทั้งวงจรหรือทุกขั้นตอนของการทำงาน เป็นระบบการบริหารที่เน้นคุณภาพทุกด้านขององค์กร เป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมทุกอย่างจะต้องมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมองเห็นความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมเหล่านั้น ทุกคนจะต้องให้ความร่วมมือและรับผิดชอบร่วมกัน การปรับปรุงคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคน เป้าหมายที่สำคัญคือการมุ่งให้เกิดความพอใจของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก หลักการพื้นฐานของ TQM ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objective) เพื่อให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกส่วนขององค์กร
2. หลักการพื้นฐานของรูปแบบ (Fundamental Principles) มี 3 ประการ ได้แก่
  - 2.1 การมุ่งให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus)
  - 2.2 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement)
  - 2.3 การเข้ามามีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร (Total Involvement)
3. องค์ประกอบ (Elements) ได้แก่
  - 3.1 ภาวะผู้นำ (Leadership)
  - 3.2 การศึกษาและฝึกอบรม (Education and Training)
  - 3.3 โครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure)
  - 3.4 การติดต่อสื่อสาร (Communication)
  - 3.5 การพิจารณาความชอบ (Reward and Recognition)
  - 3.6 การวัดผล (Measurement)

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2556: ๗) อธิบายว่าทฤษฎี Malcolm Baldrige National Quality Award ได้รับการพัฒนาโดย National Institute of Standards & Technology (NIST) ในปี ค.ศ. 1987 เป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นโมเดลที่ช่วยสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ประกอบด้วย 7 หมวด คือ หมวด 1 ภาวะผู้นำ (Leadership) หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการและการตลาด (Customer and Market Focus) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) หมวด 5 การมุ่งเน้นให้ความสำคัญบุคลากร (Workforce Focus) หมวด

6 การจัดการกระบวนการ (Process Management) และหมวด 7 ผลที่ได้รับ (Result) ซึ่งถือเป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ของหลายประเทศ รวมทั้งของประเทศไทยด้วย

การาคานี (Gharakhani. 2013: 46-50) อธิบายว่า TQM มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน โดย TQM จะเน้นที่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในองค์กร เพื่อเกิดคุณค่าและสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการ ดังนั้น การบริหารองค์กรจึงต้องมีการปรับยุทธศาสตร์อยู่เสมอ และให้สอดคล้องกับข้อมูลสารสนเทศขององค์กรด้วย

ซาบาดี (Zabadi. 2013: 42-46) อธิบายถึงการพัฒนาการบริหารจัดการในประเทศจอร์แดน และประเทศอาหรับข้างเคียง ที่พยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษารองรับการผลิตด้านเศรษฐกิจรวมทั้งปัจจัยอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาชุมชนสังคมโดยรวม ซึ่งประสบความสำเร็จในการปรับปรุงทั้งในด้านสังคมเศรษฐกิจ วัฒนธรรม รวมทั้งการให้บริการจากภาครัฐและภาคการศึกษา โดยได้นำการบริหารจัดการแบบ TQM มาใช้ในการบริหารจัดการอุดมศึกษา ซึ่งปรากฏว่าประสบความสำเร็จ สามารถสร้างความสามารถประชาชนในจอร์แดนได้

กล่าวโดยสรุป การบริหารคุณภาพโดยรวม หมายถึง การบริหารที่มีการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุนโยบายคุณภาพขององค์กรที่ตั้งไว้ นิยมจัดกิจกรรมตามวงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือเรียกว่าการบริหารคุณภาพ PDCA ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนการบริหารที่ให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั้งระบบ (Total Quality Management) เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในองค์กรต่างๆ อย่างกว้างขวาง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน ได้นำมาใช้ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อบริหารจัดการสู่องค์กรที่เป็นเลิศ คือ การบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Quality System Management) ซึ่งการบริหารจัดการระบบคุณภาพนี้ได้รับการยอมรับโดยทั่วไป และนำมาใช้ประโยชน์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย

## 2.2 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548: ออนไลน์) อธิบายว่า การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ กำหนดให้ส่วนราชการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กร โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์กรด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล มุ่งเน้นให้ส่วนราชการและหน่วยงานราชการมีการปรับปรุงองค์กรอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่อง ให้ครอบคลุมการประเมินทั้ง 7 หมวด ดังนี้

1. การนำองค์กร เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับทิศทางการพัฒนาคุณภาพ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ ให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการประเมินวิธีการโดยการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก แผนปฏิบัติการ เพื่อนำสู่การปฏิบัติและวัดผลความหน้าต่อไป

3. การมุ่งเน้นผู้เรียน เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง ความนิยม การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนพึงพอใจ

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

5. การมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผาสุก และแรงจูงใจของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่มุ่งตามทิศทางองค์กร

6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจในที่สุด

7. ผลลัพธ์ เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการ ในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันขององค์กร ประกอบการบริหารจัดการคุณภาพของภาครัฐ

การประเมินองค์กรตามเกณฑ์ PMQA ใช้แนวทางการบริหารจัดการแบบ ADLI โดยการตอบคำถามตามเกณฑ์ในแต่ละหมวด เป็นการตรวจสอบภาพองค์กรที่จะทำให้ทราบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงและวางแผนพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เลือกเครื่องมือทางการบริหารที่เหมาะสมมาดำเนินการต่อไป ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้นำ PMQA มาใช้เป็นตัวชี้วัดกับหน่วยงานราชการ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2549 จนถึงปัจจุบัน และเมื่อปี พ.ศ.2552 ได้พัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level : FL) เป็นแนวคิดในการปรับปรุงที่ละขั้น โดยวางแผนทางดำเนินการพัฒนาองค์กร (PMQA Roadmap) สำหรับการดำเนินการขั้นต่อไป เมื่อส่วนราชการดำเนินการพัฒนาองค์กรครบทุกหมวดและผ่านการรับรองเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certify Fundamental: FL) แล้ว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จะส่งเสริมให้ส่วนราชการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับก้าวหน้า (Progressive Level : PL) เมื่อส่วนราชการสามารถดำเนินการผ่านเกณฑ์ระดับก้าวหน้าแล้ว ให้พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าสากล ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อไป ซึ่งแนวทางการดำเนินงานที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กำหนดประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือ

1. Approach (A) มีแนวทางระบบ มีแบบแผน Deployment (D) นำไปใช้อย่างทั่วถึง Learning (L) เกิดการเรียนรู้อย่าง Integration (I) บูรณาการเชื่อมโยงสอดคล้องกัน

2. **Progressive Level** มุ่งเน้นให้ส่วนราชการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ นำกระบวนการที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบไปสู่การปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน กำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ควบคุม ติดตาม ประเมินผล และใช้เทียบเคียง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงเป็นเครื่องมือการพัฒนาองค์กร ตามยุทธศาสตร์หลักของการยกระดับคุณภาพระบบราชการไทยให้มีศักยภาพ และขีดความสามารถเทียบเท่าระดับสากล ที่ต้องการให้ส่วนราชการมีการปรับปรุงตนเองอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง มีขีดสมรรถนะสูง มีวิสัยทัศน์ และความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้ให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งมอบบริการที่ดีให้กับประชาชนส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่ม เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง วางแผนและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศและทำงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาและวงจรคุณภาพการบริการภาครัฐ

### 2.3 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### (Office of Basic Education Commission Quality Award: OBECQA)

รัฐบาลของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตรากฎหมายขึ้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ.1987 เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เพื่อมอบเป็นรางวัลให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับดีเยี่ยมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละปี โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการ นำไปสู่การสร้างภาพพจน์ที่พึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และเพื่อผลต่อองค์กร ส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีและเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งกรอบแนวคิดและเกณฑ์ดังกล่าว เกิดจากการระดมสมองของผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศ MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการอย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน คุณประโยชน์ที่สำคัญอย่างยิ่งคือการที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2557: 1)

ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กร ที่มีประสิทธิผลที่สุด ความโดดเด่นของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ คือ สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาด ทุกประเภท ทั้งองค์กรภาครัฐกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไรและไม่แสวงหาผลกำไร ประยุกต์ใช้ได้ทุกองค์กร รวมถึงหน่วยงานราชการและหน่วยงานด้านการทหารอีกด้วย

บทบาทที่สำคัญของ MBNQA มี 3 ประการคือ 1) ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินการความสามารถ และผลการดำเนินการให้เป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมที่แท้จริง 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศระหว่าง

องค์กร และ 3) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้จัดการผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

สำหรับประเทศไทย ได้แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการในองค์กร ให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก ซึ่งมีพื้นฐานมาจากกระบวนการตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ แต่เรียกชื่อแตกต่างกัน เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Business Excellence Award (ABEA) ประเทศสิงคโปร์เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ประเทศญี่ปุ่นเรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรปเรียกว่า European Quality Award (EQA) มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมินคือสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กรและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งมีการกำหนดเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence)

ในประเทศไทยยังไม่มีข้อกำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพและยกระดับคุณภาพสู่มาตรฐานสากลจึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ และปรับใช้เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และได้มาตรฐานสากล ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้น เรียกว่า OBECQA (สพฐ. 2557: 10) เพื่อติดตามและประเมินผลโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล และหากสถานศึกษาใดประสงค์จะรับรางวัล TQA สามารถเสนอขอรับประเมินจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยค่านิยมหลัก (Core Value and Concepts) 11 ประการ ดังนี้ (สพฐ. 2557: 21)

1. การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน มีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

2. การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education) โดยสถานศึกษา มุ่งเน้นการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียนคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียนแล้วแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning) สถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้รายบุคคล

4. การให้คุณค่ากับคณะครูบุคลากรและผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners) โดยแสดงการเห็นคุณค่าครูและบุคลากรโดยสร้างความผูกพันความพึงพอใจแรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการ

5. ความคล่องแคล่วกระตือรือร้น (Agility) เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6. การมุ่งอนาคต (Focus on The Future) การพัฒนาสถานศึกษาให้ยั่งยืน ต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษาตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองตอบความต้องการในการพัฒนาประเทศ และการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกสถานศึกษา จึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจังและสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร สร้างโอกาสทางนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตอย่างเหมาะสม

7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation) สถานศึกษาต้องแสวงหาสร้างและพัฒนาใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

8. การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact) สถานศึกษาต้องวางแผนตัดสินใจและดำเนินการต่างๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด การบริหารระบบบนพื้นฐานข้อมูลจริง การปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียง

9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ต่อสังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship) สถานศึกษามีบทบาทรับผิดชอบต่อสังคมชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) สถานศึกษาวางแผนการประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงาน ที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

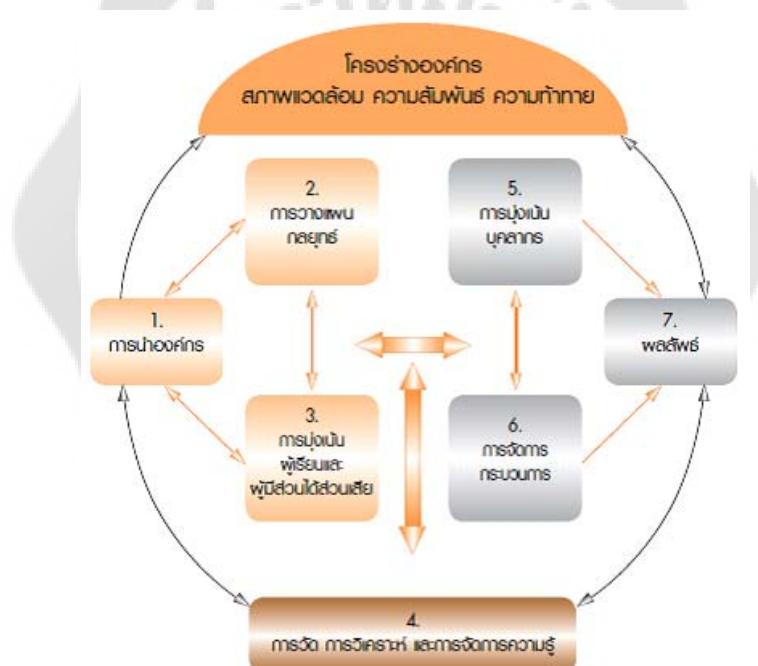
11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective) สถานศึกษาสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัด และกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เป็นกระบวนการที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ จริงจังและต่อเนื่องเพื่อมุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลให้มีประสิทธิภาพสูง บนพื้นฐานค่านิยมหลักทั้ง 11 ประการ จะสามารถยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศได้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดให้เป็นพันธกิจหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล และให้นำแนวคิดของค่านิยมหลัก 11 ประการ และหลักการของ PMQA มา

ปรับใช้เพื่อมุ่งสู่ผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยกำหนดเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด ดังนี้

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
3. การมุ่งเน้นผู้เรียน (Students)
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
5. การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)
6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)
7. ผลลัพธ์ (Performance Results)

โดยองค์ประกอบทั้ง 7 หมวด มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แสดงองค์ประกอบของระบบการจัดการองค์กรคุณภาพ

ความเชื่อมโยงสัมพันธ์และการบูรณาการขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร (หมวดที่ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (หมวดที่ 2) การมุ่งเน้นผู้เรียน (หมวดที่ 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มของการนำองค์กร ซึ่งการนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์และผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายบริหารต้องกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนดไว้ การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวดที่ 5) การมุ่งเน้นการดำเนินการ (หมวดที่ 6) และผลลัพธ์ (หมวดที่ 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์ โดยบุคลากรและ

กระบวนการที่สำคัญมีบทบาททำให้การดำเนินการสำเร็จ และนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมของสถานศึกษา ส่วนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวดที่ 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้สถานศึกษามีการจัดการที่มีประสิทธิผล และมีการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม

มีผู้กล่าวถึงการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ทั้งในกรอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และนำมาปรับใช้ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งได้แก่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ iva ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546: 6-7) อธิบายว่ารัฐบาลได้มุ่งพัฒนาระบบราชการ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน ยกกระตือรือร้นการบริหารจัดการ มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักการบริหารกิจการที่ดี โดยการนำแนวคิดและเครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาในภาคราชการ ภายใต้การประยุกต์ใช้จากหลักการบริหารของภาครัฐกิจ เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การลดขั้นตอนการทำงาน การประเมินความพึงพอใจ คำรับรองการปฏิบัติราชการ ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง การบริหารความเสี่ยง และการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน สามารถยกระดับมาตรฐานการทำงานรองรับการพัฒนากระบวนราชการเป็นกรอบการประเมินตนเอง สามารถติดตามการจัดการของภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 ประยุกต์ใช้จากระบบคุณภาพการบริหารภาครัฐและเอกชนของต่างประเทศ ซึ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยกำหนดให้มีการประเมินให้รางวัลคุณภาพ PMQA (Public Sector Management Quality Award) เรียกว่ารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ต่อมาสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้ประยุกต์ MBNQA (รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา) และกำหนดเป็น TQA (รางวัลคุณภาพแห่งชาติ) โดยใช้ในการประเมินคุณภาพขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จึงเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวทาง การบริหารองค์กรที่เป็นเลิศและเป็นมาตรฐานสากลโลกมาประยุกต์ใช้พัฒนาระบบบริหารจัดการ อาศัยหลักการประเมินองค์กรด้วยตนเองเป็นการทบทวนสิ่งที่ดำเนินการเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ เมื่อตรวจพบว่าเรื่องใดยังไม่อยู่ในระบบที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับเกณฑ์ องค์กรจะพัฒนาวิธีปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานระดับสากล

โดยวัตถุประสงค์ในการกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ 1) เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐ ให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 2) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล 3) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการหน่วยงานภายใน จึงเกิดประโยชน์ต่อส่วนราชการที่นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นกรอบ การประเมินระดับ

มาตรฐานสากล ไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของส่วนราชการได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) จะทำให้การบริหารส่วนราชการนั้นๆ ได้รับทราบว่าส่วนราชการของตนยังมีความบกพร่องในเรื่องใด แล้วกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป ส่วนราชการสามารถนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ไปใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับการบริหารจัดการของส่วนราชการเพื่อให้สามารถส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อเป้าหมายของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ส่วนราชการที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจะมีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความนิยมนิยมชมชอบ นอกจากนี้มีโอกาสนำไปส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของส่วนราชการอื่นๆ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ส่วนราชการอื่น นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบผลสำเร็จ

สาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยผ่านคำถามที่กำหนดไว้ให้ส่วนราชการประเมินสถานภาพของตนเอง คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายถึงภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (ข้อมูลพื้นฐานหน่วยงาน) ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง (ประชาชน ส่วนราชการ หน่วยงานภายนอก) สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่กำลังเผชิญอยู่ รวมทั้งระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานของส่วนราชการ

ส่วนที่ 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เน้นที่ความสอดคล้องเชื่อมโยงบูรณาการอย่างเป็นระบบ เพื่อตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการนั้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2546: 11)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 1-2) กำหนดให้มีการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลด้วยระบบคุณภาพ และผ่านเกณฑ์คุณภาพในระดับ OBECQA (สพฐ. 2557: 1) ซึ่งมีพื้นฐานมาจาก PMQA ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ นำมาปรับใช้ตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (สพฐ. 2553: 1-2) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้านคือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ และ 7) ผลลัพธ์

การวิจัยครั้งนี้ จึงนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาศึกษาการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ดังนี้

### การนำองค์กร

กลไกหลักของการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์อันชาญฉลาด นำองค์กรพัฒนาอย่างมีกระบวนการที่ดี เป็นผู้นำที่องค์กรยอมรับและให้ความเชื่อมั่น จึงจะสามารถผลักดันองค์กรสู่ความแข็งแกร่งได้ ซึ่งมีผู้ศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการนำองค์กร ไว้หลากหลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553: 1-3) เสนอแนวคิดว่าการประเมินการนำองค์กรตามกรอบของ TQA เป็นการตรวจประเมินว่า การกระทำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรได้ชี้แนะและทำให้องค์กรมีความยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์กรและวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ รวมทั้งสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ได้แก่ 1) การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง (วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ) 2) การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร 3) การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ (การกำกับองค์กรการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 5-6) อธิบายแนวคิดของการนำองค์กรว่าเป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารชี้แนะ กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวัง รวมทั้งระบบการบริหารกิจการที่ดีของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายและความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอไว้ว่า การประเมินด้านการนำองค์กร ให้ประเมินตัวชี้วัดต่อไปนี้

1. การนำองค์กร ผู้บริหารนำองค์กรอย่างไร พิจารณาจากวิสัยทัศน์ค่านิยม การสื่อสารและผลการดำเนินการ
2. ระบบการบริหารกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม โรงเรียนดำเนินการอย่างไร ในเรื่องการกำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีประเด็นสำคัญ คือระบบการบริหารกิจการที่ดีของสถานศึกษา การประพฤติตามกฎหมาย การมีจริยธรรม และการสนับสนุนจากชุมชนที่สำคัญ

สถาบันอาชีวศึกษาเอกชน (2555: 51) อธิบายว่า การนำองค์กรเป็นวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร และทำให้องค์กรมีผลการดำเนินการได้อย่างยั่งยืน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552: 1) อธิบายว่า การนำองค์กรเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย แหล่งของอิทธิพลอาจจะเป็นทางการ เช่น อำนาจตามตำแหน่งที่ผู้บริหารดำรงอยู่ หรือไม่เป็นทางการ คือการได้รับการยอมรับอย่างเป็นนัยจากบุคลากรโดยไม่ต้องแต่งตั้ง ซึ่งบางทีก็มีอิทธิพลมากกว่าตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นทางการตามโครงสร้างองค์กร

สุวิทย์ โคตรวงษ์ (2555: 15) อธิบายว่าการนำองค์กรเป็นการดำเนินการที่แสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารจัดการขององค์กรที่เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยแนวทางการบริหาร ดังนี้ 1) บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 3) มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมเพื่อให้มีการพัฒนาจนบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ในที่สุด 4) มีการจัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ณัฐพัฒน์ มงคลวรกิจชัย (2558: 6) อธิบายว่า การนำองค์กรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทำกิจกรรมหรือชี้นำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน

เมธี ทองคำ (2558: 8) อธิบายว่า การนำองค์กรเป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้นำ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งระบบการบริหารกิจการที่ดีของโรงเรียน การดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (สุภาภรณ์ ธาณี. 2553: 22-27; อ้างอิงจาก Peter; & Waterman. 1982) อธิบายว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จมักจะมีบุคลากรในองค์กรนั้นๆ มีผู้บริหารระดับสูง หรือผู้นำองค์กรที่มีจิตวิญญาณของการมุ่งความเป็นเลิศมากเป็นพิเศษ คุณลักษณะขององค์กรเพื่อประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. การมุ่งเน้นที่การปฏิบัติ องค์กรที่เป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการปฏิบัติจนเกิดผลสัมฤทธิ์ คือหลังจากตกลงนโยบายต่าง ๆ ชัดเจนแล้ว ก็จะกระทำอย่างมุ่งมั่น จริงจัง และต่อเนื่อง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายหรือสรุปผลได้ องค์กรที่เป็นเลิศจะมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่อง คือ การทำองค์กรให้มีความคล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย

2. มีความใกล้ชิดกับผู้รับบริการ องค์กรที่เป็นเลิศจะพยายามหาโอกาสใกล้ชิดกับผู้รับบริการ ให้มากที่สุด ด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านคุณภาพ การบริการ และการรับฟังความคิดเห็น

3. การให้ความอิสระในการทำงานและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร องค์กรที่ดีจะให้ความมีอิสระในการทำงานแก่บุคลากรด้วยการกระจายอำนาจ การดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขวางมากขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกของการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของ โดยส่งเสริม ให้ช่วยคิดค้นสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นนั้นด้วย

4. การเพิ่มผลผลิตต่อองค์กรที่เป็นเลิศจะถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุด ด้วยการปฏิบัติให้เห็นอย่างจริงจัง ให้เกียรติและไว้วางใจในทุกๆระดับ รวมทั้งใช้มาตรการด้านบวก ส่งเสริมให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

5. การติดตามงานอย่างใกล้ชิดและการใช้ค่านิยมเป็นแรงผลักดัน ผู้บริหารองค์กรที่เป็นเลิศจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ไม่นั่งบริหารอยู่แต่ในห้อง ติดตามงานอย่างจริงจัง พยายามปลูกฝังความเชื่อมั่น ให้มีค่านิยมที่ดีที่จะผลักดันร่วมกันในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ

6. การทำแต่สิ่งที่มีความเชี่ยวชาญ โดยมีความเชื่อว่าการทำสิ่งที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสจะประสบความสำเร็จได้มาก อาจกระทบกระเทือนสิ่งที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว

7. การมีรูปแบบที่เรียบง่ายและใช้บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การที่เป็นเลิศจะจัดองค์การอย่างเรียบง่าย และพยายามปรับปรุงขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานให้เรียบง่ายที่สุด พร้อมๆ กับส่งเสริมให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างที่กะทัดรัด

8. การเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน องค์การที่เป็นเลิศจะเข้มงวดในการทำงานให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่า คุณภาพบริการ การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ และการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ขณะเดียวกันก็ผ่อนปรนให้มีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานอย่างรัดกุม

เดลเลอร์ (Dessler.1998: 135) อธิบายว่า การนำองค์การเป็นการนำกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลชักจูงให้บุคคลดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยเน้นการสื่อสาร การกำกับ และการประเมินผล

ลิสตั้ม (Listom. 1999: 51) อธิบายว่า การนำองค์การเป็นการชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีคุณธรรม จริยธรรม และได้รับการสนับสนุนจากชุมชน

สรุปได้ว่า การนำองค์การ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม และนโยบายสำคัญที่ชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างคามยั่งยืนให้กับโรงเรียน สื่อสารและสร้างความผูกพันในองค์กร โดยมีบทบาทเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี ปกป้องผลประโยชน์สถานศึกษา กำกับดูแลให้มีการดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎหมาย และประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลสถานศึกษารับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงความผาสุกของชุมชน

### การวางแผนเชิงกลยุทธ์

ในการพัฒนาองค์การในปัจจุบัน การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแผนที่มีประสิทธิภาพและเป็นแผนที่มีโอกาสประสบความสำเร็จที่สุด เนื่องจากการวางแผนอย่างเป็นกระบวนการ มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ บนพื้นฐานการวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กร เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การได้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

สำนักงานสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546: 10-15) อธิบายว่า นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 รัฐบาลได้จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งส่วนราชการต่างๆ จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกัน รวมทั้งการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล นอกจากนี้ได้นำเทคนิคการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ควบคู่กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประโยชน์ของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) ช่วยปรับปรุงการสื่อสารให้ดีขึ้น 2) มีผลผลิตที่ดี 3) ช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน 4) ทำให้กลยุทธ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5) มีพันธะสัญญา 6) ผลผลิตสูงขึ้น ทำให้มีอำนาจ มีความคิดริเริ่ม มีการคาดการณ์ล่วงหน้า 7) ทำให้งานมีการวางแผนไว้นล่วงหน้า ซึ่งความสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร 2) นำมาซึ่งขอบเขตหลายช่วงเวลา 3) เกี่ยวข้องกับทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระบวนการจัดทำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ควรคำนึงถึง 1) ส่วนราชการมีกระบวนการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยรวมอย่างไร 2) ส่วนราชการได้นำปัจจัยมาวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างไร 3) ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลักมีอะไรบ้าง 4) ส่วนราชการให้ความสำคัญกับความท้าทายต่อองค์กรอย่างไร 5) วิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ 6) แผนปฏิบัติการที่สำคัญ/แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อแผนเชิงกลยุทธ์ 7) ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง 8) เป้าหมายการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการตามตัวชี้วัดมีอะไรบ้างและอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 5) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่คาบเกี่ยวกันในระยะยาว ซึ่งเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงและไม่อาจควบคุมได้ จุดมุ่งหมายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์จะอยู่ที่การพยายามให้องค์กรทั้งหมดทำงาน โดยหาประโยชน์และปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้อย่างดีที่สุด ผู้บริหารระดับสูงจะรับผิดชอบในการจัดทำลักษณะนี้ ซึ่งจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย รวมทั้งการกำหนดแผนต่าง ๆ ได้ โดยประหยัด ได้ผลเร็วในระยะเวลาที่สั้นที่สุด และปลอดภัยที่สุด

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2549: 13) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการตัดสินใจกำหนดนโยบายพื้นฐานและแผนปฏิบัติขององค์กรเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2549: 20) อธิบายว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ทั้งนี้เนื่องจากองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ในส่วนแรกจะเป็นเรื่องของการวางทิศทางบริหารหรือทิศทางกลยุทธ์ (Strategic Decision) ซึ่งเป็นเรื่องของการวางแผน และอีกส่วนหนึ่งเป็นเรื่องของการดำเนินกลยุทธ์เพื่อบรรลุสู่เป้าหมาย หมายความว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบสองส่วน ส่วนหนึ่งคือการกำหนดแผนทิศทาง และอีกส่วนหนึ่งเป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุสู่แผนทิศทางที่ได้กำหนดไว้ ในลักษณะดังกล่าวการวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงถือเป็นองค์ประกอบแรก ในการบริหารเชิงกลยุทธ์นั่นเอง

กิริติ ยศยิ่งยง (2549: 19-21) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กร บนรากฐานของการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจากการประเมินสภาพภายนอกองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงการแข่งขันขององค์กรกับองค์กรอื่นประกอบด้วย โดยจำแนกการวางแผนเชิงกลยุทธ์ออกได้ 3 ระดับ คือ

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายองค์กร กำหนดสิ่งที่จะเพิ่มหรือเลิกกระทำ และกำหนดทรัพยากรภายใน กลยุทธ์ที่

กำหนดในการวางแผน เป็นการระบุว่าสิ่งใดที่องค์กรดำเนินอยู่จะใช้กลยุทธ์อย่างไรที่จะสร้างความเข้มแข็งทางการแข่งขันขององค์กรและจะมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างไร

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ระดับฝ่าย เป็นกระบวนการค้นหาเพื่อพิจารณาถึงวิธีการที่องค์กรควรจะทำแข่งขันในแต่ละฝ่าย องค์กรต้องพยายามสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

3. กลยุทธ์ระดับแผนก เป็นกระบวนการมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับฝ่าย โดยหน่วยงานตามหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อให้มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดให้บรรลุวัตถุประสงค์

องค์ประกอบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีกระบวนการที่ซับซ้อนที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างชัดเจน
2. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร อะไรที่เป็นความพยายามที่องค์กรจะต้องพยายามบรรลุไปให้ถึง
3. วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจุบันขององค์กร ว่ามีอะไรบ้างที่องค์กรทำได้ดีและอะไรบ้างที่องค์กรยังทำได้ไม่ดี
4. วิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจเกิดขึ้น
5. เปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนกับโอกาสและภัยคุกคาม โดยพิจารณา จุดแข็งและจุดอ่อนที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์กร จะทำให้องค์กรสามารถเก็บเกี่ยวประโยชน์จากโอกาสในอนาคต และแปลงสิ่งที่คุกคามจากสภาพภายนอกให้เกิดประโยชน์ได้หรือไม่ อย่างไร
6. ตัดสินใจบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ระยะยาว โดยองค์กรควรดำเนินทิศทางกลยุทธ์ในระยะยาวอย่างไร
7. นำแผนเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จสูงสุด
8. ประเมินแผนแผนเชิงกลยุทธ์

อุทิศ ขาวเขียว (2549: 52) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือนำทาง เป็นเข็มทิศในการบริหารให้เห็นทิศทาง (วิสัยทัศน์) และแนวทางหลักการบริหาร (พันธกิจ) ตลอดจนรู้ว่าจะต้องบริหารเรื่องสำคัญเรื่องใดให้บรรลุจนเกิดผลลัพธ์อะไร แคไหน เพียงไร อย่างเป็นรูปธรรม แผนเชิงกลยุทธ์ยังชี้แนะให้ผู้บริหารได้เลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่ได้อย่างถูกต้อง แผนเชิงกลยุทธ์ยังสามารถบอกผู้บริหารให้รู้ล่วงหน้าว่าระหว่างดำเนินการตามแผน ผู้บริหารควรเร่งปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านใดบ้าง เพื่อให้สามารถเร่งรัดกระบวนการ

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2551: 12) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดทิศทางละขอบเขตความต้องการในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับบริบท สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ความคาดหวังของผู้มีส่วนร่วม

สมาน อัครภูมิ (2553: 421) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการประเมินกลยุทธ์ในทันทีที่มีการกำหนดกลยุทธ์ขึ้นมา มีการประเมินระหว่างที่มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ และประเมินหลังสิ้นสุดการดำเนินงานตามกลยุทธ์

นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล (2555: 34) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะช่วยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคอย่างชัดเจนและตรงประเด็น ช่วยจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของโครงการในการดำเนินงาน มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการจัดองค์กร โครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะช่วยสร้างความกระจำของวิสัยทัศน์ พันธกิจ การควบคุมและการจัดองค์กร ปรับปรุงสภาพและตำแหน่งงานด้วยศักยภาพภายในและภายนอก ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และแนวโน้มทางสังคม ช่วยควบคุมการทำงานของทีมงานและการวัดประเมินผล รวมทั้งความรับผิดชอบ ช่วยให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิผล เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เกิดประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดทั้งงบประมาณ ระยะเวลา และบุคลากร

กนกทิพย์ สุวรรณรัชภูมิ (2556: 44-45) อธิบายความสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่ามีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการองค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตองค์กร ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริม สนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิกช่วยให้ สมาชิกเข้าใจวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน และความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขัน อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารปกติ เนื่องจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 7-12) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป วิธีการวัดความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว ตัวชี้วัดในการประเมินด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จะพิจารณาว่า 1) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์

ไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียนถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติอย่างไร ซึ่งมีประเด็นสำคัญคือการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

กิตติพงศ์ จิรวาสวงศ์ (2558: Online) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะเป็นการดำเนินการวางแผนถึงสิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงการรับมือกับความท้าทายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น การสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะหลักขององค์กร การถ่ายทอดแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามวัดผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการคาดการณ์ถึงผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นทั้งกับองค์กรเองและของคู่แข่งเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจและการปรับเปลี่ยนแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

เมธี ทองคำ (2558: 8) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป และวิธีการวัดความสำเร็จและรักษาความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

สมชาย เทพแสง (2559: 73-79) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ แผนเชิงกลยุทธ์ที่ดีต้องมีลักษณะยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ได้ (Dynamic) ผู้นำต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานการณ์ อุปสรรค และปัญหา รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรเพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการวางแผน และสารสนเทศหรือความรู้ต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงต้องเข้าใจบริบทและนำมาเปรียบเทียบเพื่อตรวจสอบข้อมูลด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ ตลอดจนผลสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลผลิตและบริการให้สูงขึ้นอย่างมีคุณภาพ ส่วนกลยุทธ์ของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องสร้างขึ้น กลยุทธ์มีความหมายหลากหลาย เป็นทั้งวิธีการหรือกระบวนการที่มีความแตกต่างจากวิธีการอื่นๆ ที่เคยปฏิบัติแล้วไม่ประสบผลสำเร็จ ผู้นำได้นำมาพัฒนาโดยมีจุดประสงค์เพื่อทำให้กิจกรรมหรืองานที่กระทำบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างรวดเร็ว ชัดเจน ให้ตรงประเด็นที่สุด

สรุปว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ นำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน เข้าใจง่าย ทำทาย และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน โดยกำหนดกรอบระยะเวลาและกระบวนการที่สอดคล้องเหมาะสมทั้งด้านกำลังคนและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างรวดเร็ว ชัดเจน และตรงประเด็นที่สุด

### การมุ่งเน้นผู้เรียน

การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน การรับรู้ความต้องการของผู้เรียนทั้งในปัจจุบันและผู้เรียนในอนาคต โดยการรับฟังความคิดเห็น เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมากำหนดสู่การวางแผน ปรับปรุง

พัฒนา และให้บริการจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ดังมีผู้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้เรียนไว้หลากหลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551ค: 5) อธิบายว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน โดยมีกระบวนการและการดำเนินการเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ รวมถึงกระบวนการและวิธีการสร้างความสัมพันธ์ มีการวัดหรือประเมินความพึงพอใจที่เกิดจากกระบวนการและการดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ได้แก่ 1) ต้องรู้ความต้องการ 2) ต้องรู้จักกรรมที่ต้องดำเนินการ 3) ผลที่ได้จากการดำเนินการ ทั้งนี้ควรมีกระบวนการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับด้วยเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับโรงเรียนที่มีผู้เรียนเป็นผู้รับบริการ และทางโรงเรียนก็ต้องมีความรู้เกี่ยวกับผู้เรียนเป็นอย่างดีซึ่งความรู้เกี่ยวกับผู้เรียนหมายถึงความรู้ในความต้องการ ความคาดหวัง ความนิยมชมชอบ โดยต้องมีกิจกรรมกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้เรียนทั้งในปัจจุบันและกลุ่มผู้เรียนในอนาคต กิจกรรมการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ รวมทั้งการนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงกระบวนการและการพัฒนาบริการใหม่ๆ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ส่วนการรับฟังสามารถใช้กิจกรรมหลากหลาย เช่น การสำรวจ การสอบถาม การประชุมย่อย ข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมทั้งข้อมูลจากเว็บไซต์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของการให้บริการ มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและอนาคต และคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความนิยมชมชอบ ความผูกพัน ความพึงพอใจ และความไว้วางใจของผู้เรียน

คาโน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551ค: 3; อ้างอิงจาก Kano. 1984) ได้กำหนดความต้องการของผู้เรียนเป็นขั้นๆ ดังนี้

1. Dissatisfiers เป็นความต้องการที่ไม่ได้แสดงออก แต่ต้องตอบสนองให้ได้ ถ้าตอบสนองไม่ได้ก็จะเกิดความไม่พอใจ
2. Satisfiers เป็นความต้องการที่แสดงออกหรือบอกกล่าว ถ้าไม่สามารถสนองตอบได้ก็จะไม่พอใจ
3. Delighters หรือ Exciters เป็นความต้องการที่ผู้เรียนไม่ได้คาดหวัง แต่ถ้าได้รับการตอบสนองก็จะเกิดความพึงพอใจ

ดังนั้นจึงต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนในแต่ละขั้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเมื่อเวลาผ่านไปจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

ลิเคอร์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551ค: 5; อ้างอิงจาก Liker. 2004) ได้เสนอหลักการสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับโรงเรียน ดังนี้

1. การให้เกียรติซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย
2. การมีความสม่ำเสมอในการให้บริการ
3. การมีความชัดเจนในเป้าหมายของการให้บริการและการรับบริการ

4. การมีระบบการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นรูปธรรม

5. การเรียนรู้ความต้องการใหม่ๆ ของผู้เรียน

กิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การรับฟังผู้เรียนเพื่อเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลัก เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ซึ่งจะสามารถดำเนินการได้ ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ ได้แก่

1. การรับฟังความเห็นในเชิงรุก เช่น การรับฟังความเห็นเฉพาะกลุ่ม (Focus Group) การสำรวจ การสอบถาม และการจัดทำโพล เป็นต้น

2. การรับฟังความคิดเห็นในเชิงรับ เช่น การเปิดช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นทางไปรษณีย์ จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็น ขอร้องเรียน สายตรงผู้บริหาร อินเทอร์เน็ต

ประโยชน์ของการรับฟังความคิดเห็น มีดังนี้

1. ทราบความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้เรียน

2. การดำเนินการมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น เพื่อปรับปรุงพัฒนา

3. ทราบผลการดำเนินการในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการ

ข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการรับฟังความคิดเห็น อาจปรับปรุงใน 4 เรื่อง ดังนี้

1. นโยบายการรับฟังความคิดเห็น (Policy)

2. กระบวนการในการทำงานที่กระชับและรวดเร็ว (Process)

3. บุคลากรที่ใช้ดำเนินการหรือพันธมิตรเป็นผู้แทน (People and Partner)

4. ผลการดำเนินการที่ดีขึ้น (Performance)

ดังนั้น โรงเรียนต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดย

1. การกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2. การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ

3. การรับฟังข้อร้องเรียน

4. การเปิดเผยข้อมูล

โดยประโยชน์ที่ได้รับ ดังต่อไปนี้

1. การทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี

2. ทำให้ทราบถึงความต้องการของผู้เรียนที่เป็นจริงและทันสมัยอยู่เสมอ ส่งผลให้การกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ แผนการดำเนินการและผลการดำเนินการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. โรงเรียนมีความไวในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 13) อธิบายว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้เรียน เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียน รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นหรือความต้องการของผู้เรียน และใช้สารสนเทศปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมการประเมินด้านการ

มุ่งเน้นผู้เรียนให้ประเมินตัวชีวิตเกี่ยวกับ 1) ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน 2) ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อโรงเรียนซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนการวิเคราะห์และการใช้ข้อมูลผู้เรียน

เบสเตอร์ฟิลด์ และคณะ (Besterfield and Others. 1999: 14-15) อธิบายว่าการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นกิจกรรมดูแลเอาใจใส่และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามที่คาดหวังไว้ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจของผู้เรียน ตลอดจนการให้บริการที่ดีมีคุณภาพเป็นสิ่งพึงพอใจ

ฮาร์ดเดสกี (Hradesky. 1995: 29) อธิบายว่าการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียน และทำให้การดำเนินงานขับเคลื่อนเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

โกपालาน (Gopalan. 2014: 22) อธิบายว่าการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นการให้บริการที่พร้อมในลักษณะที่ทุกคนเข้าใจ ยอมรับ และเหมาะสมกับสภาพของชุมชน สามารถสนองตอบความต้องการพื้นฐานได้ โดยอาศัยกลยุทธ์ กระบวนการ แนวทางในการปฏิบัติที่ทำให้เข้าถึงบริการได้โดยง่าย ซึ่งผู้ให้บริการต้องมีจิตสำนึกที่จะให้บริการอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง การให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดหลักสูตร การจัดการศึกษาและการบริการการศึกษาอื่นๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และสนับสนุนผู้เรียน ดูแลเอาใจใส่และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามที่ผู้เรียนคาดหวังไว้ เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนหลายช่องทางเพื่อเพิ่มโอกาสในการนำบริการให้เข้าถึงผู้เรียนมากขึ้น การรับฟังผู้เรียนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เรียนกับโรงเรียน

### **การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและปรับปรุงข้อมูล นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการให้องค์กรประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ดังนี้

#### **การวัด**

การติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินการ โดยการวัดและประเมินผล จะเป็นประโยชน์ต่อการนำข้อมูลและสารสนเทศ นำมาสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร โดยมีผู้อธิบายแนวคิดที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการวัดไว้ ดังนี้

ไพศาล หวังพานิช (2545: 36) อธิบายว่า การวัดเป็นกระบวนการกำหนดตัวเลขหรือสัญลักษณ์ภายใต้เงื่อนไขหรือกฎเกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อแทนจำนวนคุณภาพ หรือคุณสมบัติของวัตถุหรือเหตุการณ์ต่างๆ เช่น น้ำหนักของวัตถุ ความสามารถของบุคคล ความน่าสนใจของเหตุการณ์ การวัดสิ่งใดก็ตามเรามีได้มุ่งวัดที่ตัววัตถุ บุคคล หรือเหตุการณ์โดยตรง แต่เป็นการวัดคุณลักษณะบาง

ประการของสิ่งเหล่านั้น เช่น เรามิได้วัดตัวเหตุการณ์ที่เกิด แต่เราวัดสาเหตุหรือผลของเหตุการณ์ ในการวัดจำเป็นต้องกำหนดเงื่อนไขหรือกฎเกณฑ์การวัดเสียก่อน โดยต้องกำหนดให้ชัดเจนก่อนว่าจะวัดคุณลักษณะของสิ่งใด คุณลักษณะคืออะไร วัดได้โดยวิธีใด ดำเนินการวัดแบบไหน และกำหนดสัญลักษณ์อย่างไร เพื่อใช้แทนปริมาณของคุณลักษณะนั้นๆ เครื่องมือในการวัดถือว่าเป็นสิ่งสำคัญหลัก ไม่มีการวัดใดที่กระทำได้โดยปราศจากเครื่องมือ การวัดมักจะเกี่ยวข้องกับคำอื่นอีกหลายคำ เช่น การทดสอบ การประเมิน เครื่องมือวัด เป็นต้น

พิชิต ฤทธิ์จัญญ (2552: 3-4) ให้แนวคิดว่าการวัดมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) ปัญหาที่จะวัด 2) เครื่องมือวัดหรือเทคนิควิธีในการรวบรวมข้อมูล 3) ข้อมูลเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ถ้าเป็นข้อมูลเชิงปริมาณจะต้องมีจำนวนและหน่วยวัด ถ้าเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพต้องมีรายละเอียดที่แสดงคุณลักษณะซึ่งอาจไม่ใช่ตัวเลข

เคอร์ลิงเจอร์ (พิชิต ฤทธิ์จัญญ. 2552: 145; อ้างอิงจาก Kerlinger. 1986) อธิบายว่าการวัดเป็นการกำหนดจำนวนให้กับวัตถุหรือเหตุการณ์ตามกฎเกณฑ์ที่วางไว้ โดยคำว่าจำนวน หมายถึงสัญลักษณ์ที่เป็นตัวเลข เช่น 1,2,3,4 เป็นต้น ซึ่งแท้ที่จริงแล้วตัวเลขเหล่านี้ไม่ได้มีความหมายเชิงปริมาณหรือคุณภาพในตัวมันเองแต่อย่างใด จะมีความหมายก็ต่อเมื่อได้กำหนดกฎเกณฑ์ขึ้น เช่น เพศชายให้เป็นเลข 1 เพศหญิงให้เป็นเลข 2 หรือกำหนดปริมาณ มากที่สุดให้เป็นเลข 5 มากให้เป็นเลข 4 ปานกลางให้เป็นเลข 3 น้อยให้เป็นเลข 2 น้อยที่สุดให้เป็นเลข 1

บุญเลี้ยง ทุมทอง (2454: 73) อธิบายว่าการวัดเป็นกระบวนการให้ได้มาซึ่งจำนวนและตัวเลข เพื่อหาจำนวน ลำดับ อันดับ หรือรายละเอียดของคุณลักษณะ โดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่เหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555: 38) อธิบายว่าการวัดผลการดำเนินการ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ต้องดำเนินการ โดยรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องเชื่อมโยง ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ตรวจสอบตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการที่โรงเรียนใช้ในการติดตามผลการดำเนินการของโรงเรียน ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ และเลือกหน่วยงานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ให้เหมาะสม โดยศึกษาบริบทที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งที่มีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า ทั้งผลการดำเนินงานโดยรวมและผลการดำเนินงานที่เป็นรายกระบวนการ ซึ่งอาจนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ขององค์กรชั้นนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนด้วย นำผลการเปรียบเทียบมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาคำปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำมาปรับปรุงกระบวนการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ทบทวนระบบการวัดผลเพื่อให้เหมาะสมและทันสมัย เลือกใช้กลไกที่ช่วยในระบบการติดตามวัดผลการดำเนินงานได้ โดยเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุน

### การวิเคราะห์

การแยกแยะสิ่งที่จะพิจารณาออกเป็นส่วนย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน เป็นการวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจแต่ละส่วนให้แจ่มแจ้ง การสืบค้นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ เพื่อพิจารณาว่า

ส่วนประกอบนั้นสามารถเข้ากันได้หรือไม่ สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างไร การวิเคราะห์จะช่วยให้เกิดความเข้าใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างแท้จริง มีผู้อธิบายแนวคิดที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555: 410-41) อธิบายว่า การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศมีประโยชน์ต่อการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ เป็นการทบทวนว่าการดำเนินการในปัจจุบันมุ่งไปในอนาคตได้ดีเพียงใด โดยคาดหวังว่าผลการทบทวนจะก่อให้เกิดวิธีการที่เชื่อถือได้ และสามารถแปลงผลการวิเคราะห์ไปเป็นนโยบายเชิงปฏิบัติ ถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน และถ่ายทอดไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้มั่นใจว่าการวิเคราะห์นั้นสัมพันธ์กับการตัดสินใจ ทำให้มั่นใจว่าการตัดสินใจนั้นอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่สัมพันธ์กัน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 5) อธิบายว่า การวิเคราะห์เป็นการระบุเรื่องหรือปัญหา จำแนกแยกแยะ เปรียบเทียบข้อมูลเพื่อจัดกลุ่มอย่างเป็นระบบ

### การจัดการความรู้

การรวบรวม การสร้าง การจัดระเบียบและประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร นำไปสู่การจัดการสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการให้องค์กรประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งมีผู้อธิบายแนวคิดที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้

กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล (2552: 4) อธิบายว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นการจัดการที่มีกระบวนการและเป็นระบบ ตั้งแต่การประมวลผลข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) ความคิด (Knowledge) ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างความรู้ (Knowledge) และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางที่สะดวก เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ทำให้เกิดการโอนถ่ายความรู้และการแพร่กระจายไหลเวียนไปทั่วองค์กร

วิจารณ์ พานิช (2552: 15) อธิบายว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กันได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ 4) บรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะ มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

ณรงค์ศักดิ์ มณีแสง (2553: 44-45) อธิบายว่า หลักสำคัญของการจัดการความรู้คือต้องดำเนินการให้ง่ายที่สุด ไม่ต้องเน้นการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ราคาแพง หรือการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ในการดำเนินการต้องไม่ยุ่งยาก โดยเริ่มจากกิจกรรมที่ดีโดยยึดหลักการที่ทุกคนร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ โดยงานที่ทำอยู่ในหน้าที่ประจำอยู่ มาพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด การจัดรูปแบบการเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นหัวใจของการจัดการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศ อุปกรณ์ เครื่องมือ ตลอดจนเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะมีส่วนช่วยให้การจัดการเรียนรู้บรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น ที่สำคัญคือจะต้องสามารถแสดงให้บุคลากรในหน่วยงานเห็นความจำเป็นและความสำคัญของการเรียนรู้รวมกับการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้ายังไม่ลงมือปฏิบัติ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ (2549: 3) อธิบายว่า ทักษะการใช้และการจัดการความรู้เป็น การนำสิ่งที่เรารู้มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม โดยใช้ไหวพริบ ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ ไตร่ตรอง พิจารณา และประมวลความรู้อย่างรอบคอบถึงผลดีผลเสีย ก่อนที่จะตัดสินใจเชื่อหรือ กระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ช่างสังเกต มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายได้อย่าง รวดเร็ว การจัดระบบข้อมูลและการนำข้อมูลที่รวบรวมได้นั้นมาใช้ประกอบการตัดสินใจ รู้เท่าทัน สถานการณ์โลก มีกระบวนการคิดที่กลั่นกรองข้อมูลข่าวสารต่างๆ ก่อนที่จะนำมาประยุกต์ใช้ให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอย่างทันท่วงที

สมจิตร์ สุวรักษ์ (2554: 8) อธิบายว่า การจัดการความรู้ เป็นการรวบรวมและจัดเก็บความรู้ที่มี อยู่ในตัวบุคคล

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556: 16) อธิบายว่า การจัดการความรู้ เป็นการนำความรู้มา เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ด้วยกระบวนการจัดการอย่างเป็น ระบบ นับตั้งแต่การรวบรวมความรู้ การสร้าง และแสวงหาองค์ความรู้ การพัฒนาองค์ความรู้ การเผยแพร่ ความรู้ และการนำความรู้ไปต่อยอด/ขยายผลการดำเนินการ

ธีระ รุญเจริญ (2557: 234) อธิบายเกี่ยวกับความจำเป็น และความสำคัญเกี่ยวกับการ จัดการความรู้ว่า สังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) แหล่งความรู้มีมากมาย มหาศาลเกินกว่าที่จะเรียนรู้ได้หมด มนุษย์มีลักษณะพิเศษคือความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตัวเอง ตลอดเวลา การเรียนรู้และสังคมความรู้จะพัฒนาวิชาการให้ก้าวหน้า ทำให้มีการคิดค้นสิ่งต่างๆ ทั้ง ทางด้านวิทยาศาสตร์และธรรมชาติ หากตอบจากปรากฏการณ์ธรรมชาติ ทำให้ทราบความจริงต่างๆ มากมาย และที่สำคัญคือวิชาการที่เป็นความรู้เหล่านั้น มีผลโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์โดยทำ ให้เกิดชีวิตที่มีความสะดวกสบาย การแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยการใช้ความรู้ การเก็บสะสมความรู้ รู้จักคิด รู้จักเหตุผล และทำให้การใช้ปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินชีวิต ความรู้เป็นข้อมูลและการประมวลผล เพื่อใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการซึ่งเรียกว่าสารสนเทศ และทำให้เกิดความรอบรู้ การตัดสินใจ ใดๆ ย่อมต้องอาศัยความรอบรู้และประสบการณ์ ดังนั้นข้อมูลจึงเป็นฐานของการดำเนินการเพราะเป็น ข้อเท็จจริง สารสนเทศคือผลของการประมวลผลข้อมูลข่าวสาร ความรอบรู้ที่ใช้สารสนเทศเป็นฐานการ สร้างเกิดความคิดและการตัดสินใจ

ติวานา (Tiwana. 2000: 5) อธิบายว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการรูปแบบใหม่ที่ เน้นการพัฒนากระบวนการทำงาน ควบคู่ไปกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ องค์กรที่บริหารจัดการ ความรู้อย่างเป็นระบบจะทำให้องค์กรนั้นสามารถเผชิญกับการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ รวมทั้งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคได้ในที่สุด

ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า แนวคิดเกี่ยวกับ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดย มีผู้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ดังนี้

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2556: 1-10) อธิบายว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการต่อสารสนเทศที่สำคัญ ทั้งหมด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรวมถึงเป็นศูนย์กลาง

ในการทำให้เกิดความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของการปฏิบัติการกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยประกอบด้วย 2 หลัก ได้แก่

### 1. การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

องค์กรต้องดำเนินการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกิดขึ้นในทุกระดับและทุกส่วนงาน เพื่อจัดการกระบวนการให้บรรลุผลลัพธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้ รวมถึงเพื่อการคาดการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว หรือไม่ได้คาดคิดทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อย่อย ได้แก่

#### 1.1 การวัดผลการดำเนินการ

ต้องมีการดำเนินการคัดเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวม รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ได้กำหนดไว้ โดยต้องมีการกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินการซึ่งครอบคลุมถึงดัชนีวัดทางด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวด้วย

#### 1.2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

ต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถของโดยจะต้องมีการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องทำการวิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนและประเมินผลสำเร็จ รวมถึงผลการดำเนินการในเชิงแข่งขันและความก้าวหน้า เทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังนำมาใช้ในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านความต้องการและความท้าทายต่อสภาพแวดล้อมที่ดำเนินงานอยู่

#### 1.3 การปรับปรุงผลการดำเนินการ

ต้องมีการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการ เพื่อนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะต้องทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมถึงโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โดยมีการถ่ายทอดเรื่องที่สำคัญไว้และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปยังกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปฏิบัติ

### 2. การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

มีการดำเนินการในการดูแลให้ข้อมูล สารสนเทศ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และผู้รับบริการโดยจะต้องมีคุณภาพและพร้อมใช้งานรวมถึงการสร้างและจัดการกับสินทรัพย์ทางความรู้ โดยแบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

#### 2.1 การจัดการข้อมูล สารสนเทศและการจัดการความรู้

มีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ มีความแม่นยำถูกต้องและเชื่อถือได้ ทันเวลา ปลอดภัยและเป็นความลับ เนื่องจากแหล่งข้อมูลและสารสนเทศที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างมาก รวมถึงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของการใช้สารสนเทศทางอิเล็กทรอนิกส์ในการ

ปฏิบัติงาน ดังนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการดูแลให้ระบบดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือและพร้อมใช้งานในรูปแบบที่ง่าย และสะดวกต่อการนำมาใช้ รวมถึงจะต้องมีการดูแลเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และบุคลากร ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการรวมถึงผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ตามที่ต้องการ ทั้งนี้การจัดการความรู้จะต้องมุ่งเน้นที่ความรู้ที่บุคลากร ต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงกระบวนการ และบริการรวมถึงการทำให้ทันกับความต้องการและทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ เพื่อพัฒนาแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

## 2.2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ดูแลให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้ในมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย รวมถึงมีความพร้อมใช้งานเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้น นอกจากนี้จะต้องมีการดูแลให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมถึงการดูแลให้ระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีการปรับปรุงให้ทันกับความต้องการและทิศทาง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่ดำเนินงานอยู่เสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 14) ให้แนวคิดว่าการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอให้มีการประเมินด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยประเมินจากตัวชี้วัด 2 ด้าน ดังนี้

1. การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์และนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน พิจารณาจากการวัดผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ

2. การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ โดยพิจารณาว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศเทคโนโลยีสารสนเทศและความรู้ ทั้งด้านการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2558: 81) อธิบายหลักการไว้ว่า องค์การที่มีการบริหารงานเป็นเลิศจะต้องมีระบบการวัด การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วถึง เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือต้องสร้างความพร้อมการใช้งานข้อมูลสารสนเทศและคุณภาพของ Hardware และ Software โดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการใช้และทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้องเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้งานได้ทันเวลาและมีระบบรักษาความปลอดภัย

ของข้อมูลรวมถึงการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้โดยพัฒนาระบบให้องค์ความรู้ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้และมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็ว การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับการวัด และวิเคราะห์ผลการดำเนินการและการจัดการสารสนเทศและความรู้ ตามรายละเอียด ดังนี้

#### 1. การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กร

เป็นการปรับปรุงวิธีการที่ใช้ ในการเลืกรวบรวมใช้ข้อมูลสารสนเทศ สำหรับการวัดผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการวางแผน การปรับปรุงการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ ทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานในภาพรวม โดยกำหนดตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สัมพันธ์กันทั้งในรูปของตัวชี้วัดนำและตัวชี้วัดตาม (Leading และ Lagging Indicators) เพื่อใช้ในการจัดการกระบวนการให้บรรลุผลลัพธ์และเป้าประสงค์ รวมทั้งมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไป และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ไม่ได้คาดการณ์ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนเชิงกลยุทธ์ต่อไป

#### 2. การจัดการสารสนเทศและความรู้

เป็นการปรับปรุงวิธีการสร้างระบบ ที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมดได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากร หรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการและเข้าถึงได้ในรูปแบบที่ผู้ใช้ต้องการ รวมถึงการบริหารข้อมูลและสารสนเทศให้ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา ปลอดภัย มีระบบรักษาความลับและความเชื่อถือได้ของข้อมูล นอกจากนี้จะต้องพัฒนาระบบที่สามารถมั่นใจได้ว่าความรู้จะถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์กร วางระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วภายใน เพื่อปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยที่กระบวนการดังกล่าวนี้สามารถดำเนินการได้โดยการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) ซึ่งเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

กิตติพงศ์ จิรวาสวงศ์ (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการออกแบบการวางแผน การรวบรวม การวิเคราะห์ รวมถึงการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในการตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมรวมถึงจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมใช้งาน ปลอดภัยและสะดวกต่อการเข้าถึงได้ด้วย

เมธี ทองคำ (2558: 48) อธิบายว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการความรู้ และ

ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินการ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การทบทวนผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน และการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง และเน้นการมีส่วนร่วม วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการเพื่อประเมินความสำเร็จของสถานศึกษา การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ของสถานศึกษาให้มีลักษณะถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ ทันการณ์ ปลอดภัย และเป็นความลับ ด้วยระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย ใช้งานง่าย พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

### การมุ่งเน้นบุคลากร

บุคลากรเป็นทรัพยากรทางการบริหารสำคัญ การจัดการทรัพยากรด้านบุคลากรเพื่อให้มีศักยภาพเต็มที่ การผูกใจสร้างความผูกพันและความพึงพอใจต่อบุคลากร และการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของบุคลากรอย่างมีคุณภาพให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ จะนำพาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นบุคลากรไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551ข: 1-5) อธิบายว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) เพราะมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อให้ องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีแนวทางการปฏิบัติและระบบงานที่เอื้อและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรให้สูงขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเท ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การมุ่งเน้นบุคลากรจะก่อให้เกิดผลการทำงานที่ดี ซึ่งหมายถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้ผลการดำเนินการมีระดับสูงขึ้นอย่างเป็นระบบ ทั้งผลด้านคุณภาพงาน นวัตกรรม และรอบเวลาที่สั้นลง ส่งผลให้การบริการแก่ผู้รับบริการได้ดีขึ้นด้วย โดยมีแนวทางที่เหมาะสม คือ การมีระบบที่ชัดเจน ไม่ซับซ้อน มีกระบวนการจูงใจที่ดี มีการสร้างความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากร รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คำนึงถึงการทำงานเป็นทีม รับผิดชอบในหน้าที่ การกระจายอำนาจ การสร้างทักษะและการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับองค์กร รวมทั้งการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

ความท้าทายที่ควรดำเนินการ ดังนี้

1. การแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นผู้นำองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร
2. ยกย่องชมเชยบุคลากรที่มากกว่าการให้เงินค่าตอบแทนตามปกติ
3. การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากร
4. การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการได้ดียิ่งขึ้น

5. การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความกล้าคิด กล้าทำ และมีนวัตกรรม

6. การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่หลากหลาย

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารต้องให้ความสำคัญกับความร่วมมือในระดับต่างๆ ดังนี้

1. ความร่วมมือภายใน ได้แก่ ความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กรมีความเป็นทีม มีความสามัคคี และความร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากรในองค์กร

2. ความร่วมมือภายในกับภายนอก ได้แก่ ความร่วมมือระหว่างองค์กรกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความร่วมมือดังกล่าวจะนำไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ คือ การสร้างเครือข่าย (Network) ที่เป็นระบบและเข้มแข็งจะอำนวยความสะดวกต่อองค์กรโดยภาพรวม

เครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งควรมีลักษณะ

1. เป็นปกติของงานประจำวัน
2. มีการปฏิบัติทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์กร
3. ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ
4. มุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร
5. เกิดขึ้นจากโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและมีความหมาย

การเรียนรู้ของบุคลากร จะส่งผลดังต่อไปนี้

1. ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจและมีทักษะมากขึ้น
2. เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน
3. สร้างสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร
4. มีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นและเอื้อต่อการมีนวัตกรรมขององค์กร

การมุ่งเน้นบุคลากรเน้นหลักปฏิบัติที่สำคัญในการจัดการบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีสมรรถนะสูง และพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546: 18-20) อธิบายถึงการมุ่งเน้นบุคลากรว่าทุกส่วนราชการจะมีแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง เมื่อปี พ.ศ. 2548 - 2549 ที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม

I AM READY

สมาน อัสวภูมิ (2553: 252) อธิบายว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการกำหนดแผนกำลังคนขององค์กร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง การทดลองงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การดูแลและให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557: 16) อธิบายว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจผูกพันและการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังการสร้างสภาพแวดล้อมการ

ปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอว่า การประเมินด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ให้ประเมินตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับ

1. ความผูกพันของบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล ประเด็นสำคัญคือการสร้างคุณค่าของบุคลากรการพัฒนาบุคลากรและผู้นำและการประเมินความผูกพันของบุคลากร

2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลและที่สนับสนุนบุคลากร ซึ่งมีประเด็นสำคัญ คือขีดความสามารถและอัตรากำลัง และการสร้างบรรยากาศการทำงาน

กิตติพงศ์ จิรวาสวงศ์ (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมีความผูกพันและมีความมุ่งมั่นในการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้เกิดขึ้นกับองค์กรโดยจะต้องพิจารณาตั้งแต่การวางแผนด้านบุคลากรการสรรหาบุคลากรที่ใช้สำหรับองค์กร การสร้างความผูกพันวัฒนธรรมองค์กรความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

คาสเททเทอร์ (เกษร สุขจินดา. 2550: 30; อ้างอิงจาก Castetter. 1992: 228) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) มีองค์ประกอบคือ การกำหนดเป้าหมาย (Goals) การกำหนดความต้องการ (Determine Need) การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรในการพัฒนาบุคลากร (Refine Objective) กำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบ (Establish Role)

2. การบริหารแผน ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของโครงการ (Organize) คือ การสร้างหลักสูตรการพัฒนา (Devise Program Content) การคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา (Select Trainee) การพัฒนา (Develop Trainees) การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนา (Choose Methods and Media) และการกำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (Assign Facility)

3. การปฏิบัติตามแผน (Operation)

4. การประเมินผล (Evaluation)

เพสและคณะ (Pace; et al. 1991: 2-6) อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นบุคลากรว่าเป็นการพัฒนาบุคคลในองค์กร โดยใช้กิจกรรมการพัฒนาการพัฒนาจะต้องครอบคลุมทั้งสองด้านคือด้านบุคคลซึ่งจะต้องพัฒนาในด้านความรู้ทักษะทัศนคติ ด้านองค์กรคือนโยบาย โครงสร้าง และการจัดการเพื่อไปสู่คุณภาพและกำลังการผลิตที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

โรเบิร์ตสัน และทิมเปอร์เลย์ (Robertson; & Timperley. 2011: 88) อธิบายว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นกระบวนการของการพัฒนา และการทำให้บุคลากรได้แสดงความเชี่ยวชาญ (Expertise) พัฒนาองค์กร ผูกอบรมบุคคล และพัฒนาบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน

โอกแลนด์ (Oakland. 2003: 12) อธิบายว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) โดยนายจ้างเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อจุดประสงค์ในการ

ปรับปรุงการทำงาน ซึ่งเน้นการทำให้บุคลากรทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการบูรณาการเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกัน

สรุปว่า การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การให้ความสำคัญในการสนับสนุนบุคลากร เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเปิดกว้างทางการสื่อสาร จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน รักษาบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคงและเกื้อกูล สร้างความผูกพันและความพึงพอใจต่อบุคลากร ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล และให้สิ่งจูงใจแก่บุคลากรพัฒนาบุคลากรและผู้นำ โดยให้โอกาสในการพัฒนา การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

### การมุ่งเน้นการดำเนินการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551ก: 1-2) ให้แนวคิดว่าการมุ่งเน้นการดำเนินการเป็นหัวใจสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพ เน้นการกำหนดกระบวนการหลัก กระบวนการสร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เป็นพลังร่วมในการช่วยสร้างคุณค่าแก่องค์กร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเป็นผลดีต่อการติดตาม กำกับ และควบคุมการดำเนินการต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ และมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งแนวคิดของการจัดการกระบวนการคือการระดมทรัพยากรต่างๆ ทั้งบุคลากร วัสดุ แรงงาน และเครื่องจักร เพื่อการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการจะช่วยให้การทำงานและการสั่งการเป็นไปอย่างมีระบบ และสามารถสนองความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น วัตถุประสงค์สำคัญของกระบวนการมุ่งเน้นการดำเนินการคือเพื่อการวินิจฉัยกระบวนการขององค์กร ซึ่งมีผลต่อผลลัพธ์และการดำเนินการหลักขององค์กร โดยเป็นการกำหนดกลไกที่สำคัญในการออกแบบการดำเนินการ การติดตาม ควบคุม และปรับปรุง เพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนด กระบวนการที่พึงประสงค์คือ กระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. แนวทางวิธีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่ากระบวนการสนับสนุน
2. การรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
3. การออกแบบกระบวนการเพื่อสนองตอบข้อกำหนดที่สำคัญ รวมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร
4. การบริหารจัดการกระบวนการ เพื่อให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ
5. การควบคุมต้นทุนและการลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบ การทดสอบ และการแก้ไขข้อผิดพลาดของกระบวนการ
6. กลไกในการปรับปรุงกระบวนการ และเรียนรู้จากการปรับปรุงนั้น เพื่อขยายผล และพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ทั้งองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2557: 18) อธิบายว่า การมุ่งเน้นการดำเนินการ เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักระบบงาน การออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ เพื่อนำระบบงานไปใช้ในการสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยเสนอไว้ว่าการประเมินด้านการจัดกระบวนการให้ประเมินตัวชี้วัดเกี่ยวกับ

1. การออกแบบระบบงาน พิจารณาว่าโรงเรียนมีวิธีการออกแบบระบบงานอย่างไร ในเรื่องของกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน และความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

2. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ประเด็นพิจารณาสำคัญคือการออกแบบกระบวนการทำงานการจัดกระบวนการทำงานและการปรับปรุงการทำงาน

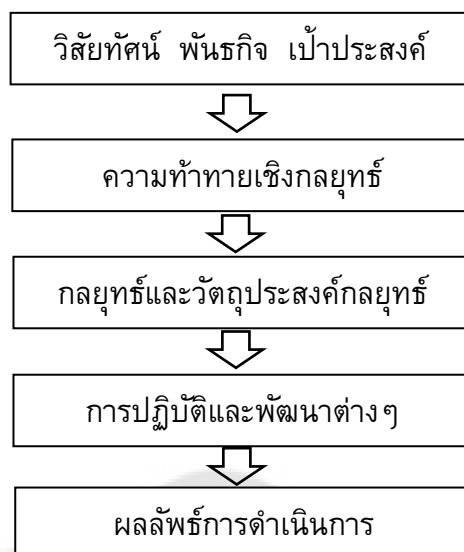
แคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan; & Norton. 2001: 23-25) อธิบายถึงการมุ่งเน้นการดำเนินการในโรงเรียนให้มีคุณภาพ ต้องลดขั้นตอนในการทำงานให้รวดเร็วทำงานเป็นระบบและไม่ยุ่งยากซับซ้อน เพื่อสร้างความมั่นใจแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร

คัฟแมน และซาร์ห์ (Kaufman; & Zahn. 1993: 2-3) อธิบายว่า ในการมุ่งเน้นการดำเนินการโรงเรียนควรมีการออกแบบให้ครอบคลุมบทบาทภาระหน้าที่ของบุคลากร มีการกำกับควบคุมการทำงานที่ดี เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผลงานเกิดคุณภาพ

สรุปว่า การมุ่งเน้นการดำเนินการ หมายถึง การให้ความสำคัญเกี่ยวกับการออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงาน ที่จะทำให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยจัดทำข้อกำหนดระบบงานโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ออกแบบกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีการทำงานที่เป็นระบบไม่ยุ่งยากซับซ้อน ลดขั้นตอนในการทำงานให้รวดเร็วปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยวิธีการที่เหมาะสม และจัดระบบควบคุมมิให้เกิดความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำซ้อน

## ผลลัพธ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551ค: 1-2) อธิบายว่า ผลลัพธ์การดำเนินการของทุกส่วนราชการถือเป็นส่วนที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นตัวที่สะท้อนความสำเร็จที่แท้จริง การที่องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และพยายามพัฒนาระบบการบริหารจัดการแต่ไม่สามารถแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ว่าผลลัพธ์การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด มีแนวโน้มที่ดีและได้ผลดีกว่าเดิมหรือดีกว่าค่าเปรียบเทียบได้ ก็ไม่สามารถกล่าวได้ว่าองค์กรนั้นมีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศตามการบริหารที่เชื่อมโยงเกณฑ์คุณภาพ PMQA ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 แสดงความเชื่อมโยงของเกณฑ์คุณภาพ PMQA

ดังนั้น การดำเนินการใดๆ ที่ประสบความสำเร็จหรือมีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศควรมีผลลัพธ์ครบถ้วนทั้ง 4 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการแสดงผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการบรรลุผลสำเร็จตามกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร

2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Quality) เป็นการแสดงผลลัพธ์และคุณค่าของตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อการให้บริการต่างๆ ขององค์กร

3. มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติ (Efficiency) เป็นการแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ รอบเวลา การเงิน การงบประมาณ การควบคุมต้นทุน การลดค่าใช้จ่าย ผลผลิตภาพ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ การมีจริยธรรม และสนับสนุนชุมชน

4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Development) เป็นการแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญเกี่ยวกับระบบงาน การเรียนรู้ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งพฤติกรรมที่มีจริยธรรม การฝ่าฝืนจริยธรรม การกำกับดูแลตนเอง และความไว้วางใจต่อผู้บริหาร

การนำเสนอความสำเร็จขององค์กร ต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมโยงกับข้อกำหนดที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร การดำเนินการที่ครอบคลุมทั้ง หมวด 1 - 7

2. แสดงผลลัพธ์ที่สามารถประเมินได้ว่ามีระดับผลการดำเนินการที่ดีหรือไม่ดี เป็นเลิศหรือไม่ โดยแสดงค่าตัวชี้วัดที่ชัดเจน และเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนด

3. แสดงผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นแนวโน้มของผลลัพธ์ที่ได้ ว่ามีแนวโน้มที่ดีขึ้นหรือไม่ เมื่อเทียบกับผลงานที่ผ่านมาในอดีต

4. การแสดงค่าเปรียบเทียบที่สามารถประเมินว่ามีระดับผลการดำเนินการที่ยอดเยี่ยมหรือเป็นเลิศ หรือเทียบเคียงได้กับค่าเปรียบเทียบ

ส่วนราชการสามารถใช้หลักการของ SMART ในการพิจารณาคูณลักษณะของตัวชี้วัดได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551ค: 5)

1. S: Specific คือ มีความจำเพาะเจาะจง ไม่คลุมเครือ
2. M: Measurable คือ ประเมินผลได้ เห็นแนวโน้ม เปรียบเทียบได้ง่าย
3. A: Achievement คือ สามารถบรรลุเป้าหมายได้
4. R: Relevant คือ มีความสอดคล้องกัน และสะท้อนถึงเป้าประสงค์
5. T: Timely คือ แสดงผลลัพธ์ได้รวดเร็ว นำมาใช้ในการปรับปรุงงานได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553ค: 45-53) อธิบายในแบบนิเทศติดตามความก้าวหน้าโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลว่า การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการหมวด 1 ถึง 6 จัดเป็นผลลัพธ์ 5 ส่วน ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและการมุ่งเน้นการดำเนินการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและการให้บริการ ซึ่งครอบคลุมทั้งมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กรแสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริการ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาของโรงเรียน ภาพรวมของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ การมุ่งเน้นผลลัพธ์จะชี้แจงไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์ ประกอบด้วยคุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับผู้ปฏิบัติงาน

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นอย่างไร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์หลักด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อแสดงถึงประสิทธิผลของหลักสูตรการศึกษาและกิจกรรมต่างๆ สำหรับผู้เรียนทุกกลุ่มสาระ การนำเสนอผลลัพธ์สถานศึกษาแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ ผลการเรียนรู้ ผลการทดสอบระดับชาติ ผลการเรียนรู้ต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ผลการแข่งขันกับนานาชาติ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามมาตรฐานสากล ซึ่งได้แก่ เป็นเลิศวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียน

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นอย่างไร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใดในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียน และการสร้างความผูกพันในระยะยาว สาระการนำเสนอผลลัพธ์โรงเรียน แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การ

สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้รับบริการอื่นๆ เช่น ด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ด้านการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ความรักความศรัทธา ค่านิยม และความภูมิใจในโรงเรียน

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินส่วนแบ่งผู้เรียนในพื้นที่บริการ มีผลการดำเนินการเป็นอย่างไร เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในส่วนแบ่งผู้เรียนในพื้นที่บริการ

สาระการนำเสนอผลลัพธ์สถานศึกษา แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านงบประมาณ การเงินและส่วนแบ่งผู้เรียนในเขตพื้นที่บริการ เช่น การวัดต้นทุนต่อหน่วย ความคุ้มค่าของเงิน การลดหรือประหยัดค่าใช้จ่าย เงินทุนสำรองและกองทุนร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการโครงการ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้เรียน อัตราการเพิ่มของจำนวนผู้เรียน เป็นต้น

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา การสร้างความผูกพัน และมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

สาระการนำเสนอผลลัพธ์ สถานศึกษาแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องการผูกพันกับสถานศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากร เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้ หลักสูตรที่ได้เรียนรู้ การฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ การบริหารสวัสดิการ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษา ที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียนและเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมทั้งความพร้อมของสถานศึกษาต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตรและบริการส่งเสริมการเรียนรู้ประเภทผู้เรียน

สาระการนำเสนอผลลัพธ์ สถานศึกษาแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของกระบวนการ โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีและสารสนเทศการเงินและพัสดุ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนภาคีเครือข่าย

ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการบริหารกิจการที่ดีและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของสถานศึกษา รวมทั้งความสำเร็จตามแผนเชิงกลยุทธ์ และความรับผิดชอบด้านการเงิน ประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

การมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีวัตถุประสงค์ให้มีการประเมิน โดยผู้ประเมินคือผู้เรียนและผู้ปกครองต่อหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน และบริการเสริมอื่นๆ รวมทั้งการประเมินกระบวนการและกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลสถานศึกษา ระบบการนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และภาพรวมผลการดำเนินการด้านการเงิน และขอบเขตการให้บริการโดยรวม

การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ดังกล่าวทำให้สามารถรักษาเจตจำนงของเกณฑ์นี้ ซึ่งได้แก่ การรักษา การนำเสนอคุณค่าที่ดีเยี่ยมของผู้เรียน การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมโดยเห็นได้จากตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติการ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย สังคม จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล

ดังนั้น ผลลัพธ์จึงเป็นการให้ข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นจริง เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา กำหนดให้มีการวิเคราะห์และทบทวนข้อมูลสารสนเทศของผลลัพธ์เพื่อให้ทราบผลการดำเนินการโดยรวมและจัดลำดับความสำคัญ

ผลลัพธ์เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของสถานศึกษาใน 4 มิติ คือ

1. มิติด้านประสิทธิผล
2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
3. มิติด้านประสิทธิภาพ
4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร

สรุปได้ว่า ผลลัพธ์ หมายถึง ผลการดำเนินงานโดยพิจารณาจากการบริหารจัดการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีหลักสูตร การเรียนการสอนและการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้เรียน ชุมชนและสังคม มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความผูกพัน ส่งเสริมการเรียนรู้และเอื้ออาทรต่อกันผู้บริหารกำกับดูแลองค์กร ให้เป็นองค์กรที่มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดี

#### 3.1 ความหมายของการบริหารกิจการที่ดี

การบริหารกิจการที่ดีเป็นแนวทางในการจัดระเบียบ เพื่อให้สังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม เป็นเครื่องมือหรือกลไกในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการพัฒนา การบริหารกิจการที่ดีจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารกิจการที่ดีไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

ประเวศ วะสี (2552: 2) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดี หมายถึง ความโปร่งใส ความเป็นธรรม ความถูกต้อง ในการดำเนินงานของภาครัฐภาคและภาคประชาชน นำมาซึ่งการตรวจสอบได้ เป็นเสมือนพลังที่ผลักดันไปสู่การแก้ปัญหาของประเทศชาติอย่างแท้จริง

วรภัทร โตรณะเกษม (2542: 36) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดี หมายถึง การกำกับดูแลที่ดีหรือการใช้สิทธิ์ของความเป็นเจ้าของที่จะปกป้องดูแลผลประโยชน์ของตนเอง โดยผ่านกลไกที่เกี่ยวข้องในการบริหาร

สถาบันพระปกเกล้า (2548: 3) อธิบายว่าการบริหารกิจการที่ดี หมายถึง หลักการบริหารงาน ที่มุ่งเน้นหลักการโดยมิใช่หลักการที่เป็นรูปแบบทฤษฎีการบริหารงาน แต่เป็นหลักการทำงาน หากนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้วจะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

สุทธิพร บุญส่ง (2550: 77) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดี หมายถึง การจัดการบริหารประเทศ ที่ดีทุกด้านและทุกระดับ ซึ่งรวมถึงการจัดระบบองค์กรและกลไกของคณะรัฐมนตรี ส่วนราชการ องค์กรของรัฐและรัฐบาลที่ไม่ใช่ส่วนราชการ การบริหารราชการส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น องค์กรที่ไม่ใช่รัฐบาล องค์กรเอกชน ชมรมและสมาคมเพื่อกิจกรรมต่างๆ นิติบุคคล ภาคเอกชน ภาคประชาชน มีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ

สันถวันธ์ พยาเลี้ยง (2552: 27) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดี หมายถึง การบริหารการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาของประเทศ มีการเชื่อมโยงกันในองค์ประกอบ ทั้งสามส่วนของสังคมคือภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาสังคมให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจสังคมและการเมืองอย่างสมดุลส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 3) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดี หมายถึงหลักในการปกครองการบริหารจัดการ การควบคุมดูแลกิจการ ให้เป็นไปในครรลองธรรม

พระปรเมศวร์ ปญญาวิโร (แจ่มแจ้ง) (2555: 55) อธิบายว่าการบริหารกิจการที่ดีหมายถึง การบริหารที่มีประสิทธิภาพ เน้นการเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ของสังคม ให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเป็นธรรมทั้งในความคิดและการปฏิบัติ มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน มีความเสมอภาค รับผิดชอบ โปร่งใส คำนึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก อันจะเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคง และมีการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

การบริหารกิจการที่ดีจึงหมายถึง การบริหารการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงสังคมเข้าด้วยกันทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคสังคม มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจสังคมและการเมืองอย่างสมดุล อันจะส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินให้มีความแข็งแกร่ง ส่งผลให้การบริหารกิจการนั้นๆ มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรมสามารถตรวจสอบได้ ให้การพัฒนาประเทศมั่นคงยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

### 3.2 ความสำคัญของการบริหารกิจการที่ดี

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ได้ออกประกาศในราชกิจจานุเบกษามับประกาศทั่วไป เล่ม 116 ตอนที่ 633 วันที่ 10 สิงหาคม 2542 และต่อมาได้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกาเมื่อปี พ.ศ. 2546 คือ "พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546" มุ่งให้บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือการบริหาร

ราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายต่อไปนี้ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก ได้รับตอบสนองความต้องการ 7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการสม่ำเสมอ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544: 1) อธิบายว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคี และร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขวิกฤติที่อาจมีในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรมความโปร่งใส การมีส่วนร่วมเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ การปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสอดคล้องความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

สถาบันพระปกเกล้า (2544: 10) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดีทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือ และแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

กรมการปกครอง (2545: 2) ระบุในสาระสำคัญระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ว่า ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างมาก ดังนั้นรัฐบาลจึงจำเป็นต้องหาแนวทางในการจัดระเบียบราชการและวางมาตรการในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 11 (8) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2535 จึงวางระเบียบ “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542” เพื่อเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มุ่งให้มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตหรืออันตรายที่อาจมีในอนาคต ที่เหมาะสมกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข รวมทั้งสอดคล้องกับความเป็นไทยตามรัฐธรรมนูญและสังคมยุคโลกาภิวัตน์อย่างแท้จริง

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมีลี (2544: 43) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดีเป็นกลไก เครื่องมือและแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ เอกชน และประชาชนอย่างจริงจังต่อเนื่อง เพื่อให้มีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็งมีความชอบธรรมของกฎหมายมีเสถียรภาพโดยมีโครงสร้าง

และกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 5) อธิบายว่า หลักของการบริหารกิจการที่ดีในภาครัฐ ควรดำเนินการ ดังนี้

1. ยึดมั่นในหลักของวัตถุประสงค์ในการให้บริการแก่ประชาชน หรือผู้ที่มาใช้บริการ (Clear Statement High Service Quality) "องค์กรต้องมีการประกาศ (Statement) พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นๆ"

2. การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่และบทบาทของตน (Public Statement) ว่าจะทำหน้าที่อย่างไร โดยวิธีใด ที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรแจ้งให้ประชาชนได้ทราบโดยมีการประกาศสาธารณะ (Public Statement) รายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตน โดยระบุถึงการปฏิบัติงานที่พอเหมาะกับขนาดและความซับซ้อน (Complexity) ขององค์กร

3. ส่งเสริมค่านิยม (Values) ขององค์กรซึ่งแสดงให้เห็นคุณค่าของการบริหารกิจการที่ดี โดยการปฏิบัติหรือพฤติกรรม (Behaviors) ผู้บริหารทำตัวเป็นตัวอย่างในการให้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

4. มีการสื่อสารที่ดี การตัดสินใจอย่างโปร่งใส และบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม (Providing Information to Flow Two - Ways) ต้องมีระบบตรวจสอบการทำงานทุกอย่าง เพื่อให้แน่ใจว่าทุกอย่างดำเนินไปตามแผนการทำงาน มีการตรวจสอบความถูกต้องของรายงานบัญชีการเงินรวมทั้งข้อมูลต่างๆ

5. พัฒนาศักยภาพและความสามารถบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารต้องมีความสามารถและพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงาน โดยมีการประเมินผลงานเป็นระยะๆ ทั้งนี้รวมทั้งการประเมินความต้องการในการฝึกอบรมหรือการพัฒนาทักษะที่ต้องการใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

6. การเข้าถึงประชาชน ต้องรับผิดชอบต่อการทำงานและผลงานอย่างจริงจัง

พระราชมานวิสิฐ (2548: 15) อธิบายว่า แนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระองค์ทรงใช้ในการปกครองประเทศมา นับตั้งแต่เสด็จขึ้นเถลิงถวัลย์สิริราชสมบัติ โดยได้ตั้งพระราชสัตยาธิฐาน ทรงประกาศพระปฐมบรมราชโองการ ณ พระที่นั่งไพศาลทักษิณ ในพระบรมมหาราชวัง เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2493 ว่า "เราจะปกครองแผ่นดินโดยธรรมเพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม" นับตั้งแต่บัดนั้น เป็นต้นมา สมเด็จพระมหิตลธิราชวโรดมพิตรพระราชสมภารเจ้าก็ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจน้อยใหญ่ทั้งปวงโดยชอบธรรม บำบัดทุกข์บำรุงสุขพสกนิกรให้อยู่เย็นเป็นสุขตามสมควรแก่ฐานะตลอดมา

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ (2549: 34) อธิบายว่า แนวคิดในการพัฒนาหลักการบริหารกิจการที่ดี มีการกล่าวถึงเป็นระยะในแวดวงของนักวิชาการ ตั้งแต่ช่วงก่อนการใช้แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 เมื่อประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจและการเงินในปลายปี 2540 ดังนั้นภาวะแวดล้อมและเงื่อนไขการก่อกำเนิดเศรษฐกิจ ทำให้รัฐบาลต้องให้ความสนใจ

ประเด็นนี้อย่างจริงจัง และเห็นความจำเป็นที่ประเทศชาติต้องมีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเพื่อการบูรณะสังคมและประเทศ พลิกฟื้นภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ และสร้างความเข้มแข็งเพื่อรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันสถานการณ์

ธนันชัย รัตน์ไตรแก้ว (2549: 7) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดีเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาประเทศสามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นหลักของความรับผิดชอบโปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วม สามารถตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันการประพฤติมิชอบ ตลอดจนช่วยกำกับทิศทางการพัฒนา ให้เอื้อประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

ธีระ รุญเจริญ (2550: 12-20) อธิบายว่า การบริหารการศึกษาทุกระดับตามแนวนโยบายปัจจุบันต้องอาศัยการบริหารกิจการที่ดีมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องนำการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากมีความเปลี่ยนแปลงหลายประการ คือ

ประการที่ 1 รัฐบาลออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึงความสำคัญของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2546 ไว้ว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละเรื่อง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยการบริหารนั้นจะบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งภาคประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชน โดยมีเป้าหมายหลักคือ จัดส่วนราชการใหม่ โดยบูรณาการภารกิจเพื่อกำหนดแผนบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและรองรับการปฏิรูประบบราชการต่อไป กำหนดแผนปฏิบัติราชการที่ทำให้เกิดการบริหารราชการที่ดี ให้นำไปปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่สามารถวัดผลได้ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 3 (1) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ด้วย

ประการที่ 2 การนำหลักการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) มาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้นำรูปแบบการบริหารฐานสถานศึกษา มาเผยแพร่และฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสอดคล้องกับหลักการของการบริหารกิจการที่ดีทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ประการที่ 3 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 บัญญัติไว้ว่า “กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง” ซึ่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ได้บัญญัติว่า

“สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่สถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาตามวรรคหนึ่งให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง”

สันถวนท์ พยาเลียง (2552: 32) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดีเป็นแนวทางที่สำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐภาคเอกชนและภาคสังคมสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นส่วนเสริมความเข้มแข็ง สร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทา ป้องกัน หรือแก้ไขภัยวาทะวิฤติ ภัยอันตรายที่อาจมีในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตย สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกปัจจุบัน มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือการเน้นบทบาทของผู้บริหารงานในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการสูงสุด ความเป็นอิสระในการบริหารงานแต่ละระดับมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดการควบคุมของราชการส่วนกลาง การเรียกร้องความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล องค์กร ให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมาย

มีชัย โสกันทัต (2552: 32-38) อธิบายว่า ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 กำหนดหลักการบริหารกิจการที่ดี 6 ประการ คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความรับผิดชอบ 5) หลักการมีส่วนร่วมและ 6) หลักความคุ้มค่า เพื่อให้เกิดแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติ แต่ละหลักการสามารถจำแนกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับประเทศ ระดับภาครัฐ และระดับองค์กร แต่ละระดับมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน คือระดับองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะช่วยสนับสนุนการจัดการที่ดีของภาครัฐและระดับประเทศต่อไป

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 - 2555 (2554: 3) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน วางรากฐานการบริหารกิจการที่ดีของประเทศมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้ประชาชนมีความตื่นตัวทางการเมืองสูงขึ้น สะท้อนให้เห็นว่าประชาชนเกิดความตื่นตัวในการมีส่วนร่วมบริหารประเทศที่สูงกว่าในอดีต การรวมตัวแสดงความคิดเห็นทางการเมืองหรือการตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ เป็นการวางรากฐานการพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและการบริหารกิจการที่ดีให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย และเสริมสร้างการเมืองให้โปร่งใสมากขึ้น ซึ่งเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทั้งฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) และ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) ล้วนให้ความสำคัญต่อการบริหารกิจการที่ดี โดยกำหนดให้การเสริมสร้างการบริหารกิจการที่ดีในการบริหารจัดการประเทศ เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่ง เนื่องจากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมายังคงให้ประชาชนมีส่วนร่วมในระดับที่ค่อนข้างน้อย มีปัญหาเกี่ยวกับความไม่โปร่งใส ความไม่เป็นธรรม และการทุจริตประพฤติมิชอบ อันมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทยในเวทีนานาชาติ ซึ่งเป็นที่มาของการบังคับใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง และเป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ

บริหารราชการแผ่นดิน การส่งเสริมให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐได้รับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารกิจการที่ดีหรือหลักการบริหารกิจการที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 3) อธิบายว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักในการปกครอง การบริหารการจัดการ การควบคุมดูแลกิจการ ให้เป็นไปในครรลองธรรม ซึ่งมีองค์ประกอบ 10 หลัก ดังตาราง 1

ตาราง 1 ความหมายหลักการบริหารกิจการที่ดี

| หลักการ<br>บริหารกิจการที่ดี         | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| หลักประสิทธิผล<br>(Effectiveness)    | ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐานรวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ |
| หลักประสิทธิภาพ<br>(Efficiency)      | การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการ                                                      |
| หลักการตอบสนอง<br>(Responsiveness)   | การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความแตกต่าง                                                                                                |
| หลักการรับผิดชอบ<br>(Accountability) | การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ แสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ                                                                                                         |
| หลักความโปร่งใส<br>(Transparency)    | กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ สามารถตรวจสอบได้                                                                                  |
| หลักการมีส่วนร่วม<br>(Participation) | กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา                                         |

ตาราง 1 (ต่อ)

| หลักการ<br>บริหารกิจการที่ดี                 | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| หลักการกระจายอำนาจ<br>(Decentralization)     | การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจ จากส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และ ภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากรมุ่งเน้น การสร้างความพึงพอใจการให้บริการ การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่ม ผลผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น |
| หลักนิติธรรม<br>(Rule of Law)                | การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการ ด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ โดยต้องคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                                                                                                                                                                                                         |
| หลักความเสมอภาค<br>(Equity)                  | การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการ แบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนาการศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ                                                                                                            |
| หลักมุ่งเน้นฉันทามติ<br>(Consensus Oriented) | การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็น ข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการ เพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ โดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์                             |

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2554: 1) อธิบายว่า ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ ส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต จำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหมาะสม ผลการพัฒนาประเทศระยะที่ผ่านมาสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจสังคมสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการประเทศ ที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว อีกทั้งยังมีความเสี่ยงในหลายมิติที่อาจทำให้ปัญหารุนแรงมากขึ้น จึงจำเป็นต้องเตรียมพร้อมและสร้างภูมิคุ้มกันประเทศให้เข้มแข็ง ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ให้สามารถปรับตัวและรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นคง โดยขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนในทุกภาคส่วน และทุกระดับ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มีคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา เชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคนสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง

เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคมและระดับประเทศชาติ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในกระบวนการพัฒนาประเทศจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการ ยึดหลักการบริหารกิจการที่ดีเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาระบบและกลไกการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีโอกาสเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียม และสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากร ควบคู่ไปกับปลูกจิตสำนึกค่านิยมประชาธิปไตยและการบริหารกิจการที่ดีแก่ประชาชนทุกกลุ่ม

คัมภีร์ ธีราวิทย์ (2555: 5) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดี (Good Governance) เป็นระบบการปกครองที่นำไปสู่ความสุขมวลรวม การใช้หลักนิติธรรม ความโปร่งใส การเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วม ตลอดจนความรับผิดชอบ โดยเน้นการปกครองแบบประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่สังคมแห่งความสุข

ลัดดา ผลวัฒนะ (2557: 18) อธิบายว่า พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ให้ความสำคัญกับหลักการสำคัญ 6 ประการคือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า หลักการดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การบริหารราชการของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่บรรลุป้าหมาย เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนมากที่สุด ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการ โดยไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานราชการที่เกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

วิสิฐ ญาณภีร์ และคณะ (2559: 95) อธิบายว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดี ได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการที่ดีที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมสังคมประชาธิปไตย จึงมีการเสนอและกล่าวถึงแนวคิดนี้อย่างกว้างขวาง อีกทั้งมีความพยายามที่จะให้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดีไปสู่การปฏิบัติ มีการกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ และเป็นที่น่าสนใจโดยทั่วไปว่าถ้าระบบบริหารราชการมีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ นอกจากทำให้รัฐบาลมีเสถียรภาพแล้วยังสร้างความเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ นำไปสู่การลดการทุจริตซึ่งเป็นปัญหาเรื้อรังของประเทศได้

สำนักงานพัฒนาการศึกษาปฐมวัยประเทศออสเตรเลีย (Department of Education and Early Childhood Development. 2007: 3) อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารกิจการที่ดีว่า การบริหารกิจการที่ดีคือหัวใจสำคัญของการป้องกันการคอร์รัปชัน (Good Governance: The Key of Preventing Corruption) จึงควรต้องเริ่มต้นตั้งแต่วัยเด็ก ในการบริหารโรงเรียนต้องกำหนดรูปแบบของการบริหารกิจการที่ดี เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมคุณธรรมจริยธรรมในโรงเรียน

สำนักงานพัฒนาการศึกษาของรัฐบาลฮ่องกง (Hong Kong School Development Division. 2010: 1) อธิบายว่าโรงเรียนเป็นสถานที่ที่สำคัญ เพราะบูรณาการทุกส่วนของชุมชนไว้ ทั้งกายภาพ สังคม และวัฒนธรรม เป็นสถานที่ที่เยาวชนใช้ในการพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้ ทักษะและ

ความสัมพันธ์ในการมีส่วนร่วม รวมทั้งคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต โรงเรียนที่ดีต้องมีการบริหารกิจการที่ดีเป็นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) เน้นความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มในการบริหารโรงเรียน 2) ร่วมกันพัฒนาคุณภาพโรงเรียนร่วมกันในระยะยาว 3) เน้นพัฒนาผู้เรียนอย่างเหมาะสมและเรียนรู้อย่างมีความสุข 4) เพิ่มพูนทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และผลการบริหารจัดการในทุกด้าน 5) มีความเชื่อมั่นทั้งในส่วนผู้ปกครองและผู้เรียน โดยยึดมั่นในหลักพื้นฐาน ดังนี้ 1) เน้นการมีส่วนร่วม (Collective Participation) 2) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) 3) ความโปร่งใส (Transparency) และ 4) ความซื่อสัตย์ (Integrity)

เทศบาลนครวิคตอเรียประเทศออสเตรเลีย (The Municipal Association of Victoria. 2012: ออนไลน์) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดีเป็นกระบวนการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็นไปได้ ซึ่งต้องพิจารณาหลัก 7 ประการ ดังนี้

1. Good Governance Follows the Rule of Law หมายถึง “นิติธรรม” การตัดสินใจที่ยึดกฎหมายตามอำนาจหน้าที่ โดยเกี่ยวข้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ต้องยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

2. Good Governance is Transparent หมายถึง “ความโปร่งใส” สิ่งที่มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นและเข้าใจอย่างชัดเจนว่าการตัดสินใจสำคัญอย่างไร ทราบถึงเหตุผลว่าตัดสินใจอย่างไร และทำไมจึงตัดสินใจอย่างนั้น และมีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวข้องอย่างไร

3. Good Governance is Accountable หมายถึง “ความรับผิดชอบ” เป็นข้อกำหนดพื้นฐานที่สำคัญที่สุดที่ต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการทั้งด้านบวกและลบ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ด้วย

4. Good Governance is Responsive หมายถึง “การตอบสนอง” ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน ที่สามารถสนองตอบความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจทั้งในด้านผลงาน ระยะเวลา ความเหมาะสม

5. Good Governance is Equitable and Inclusive หมายถึง “ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม” มีความเป็นธรรมโดยรวม ผลการปฏิบัติการใดๆ ย่อมกระทบถึงสมาชิกองค์กร ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติต้องทราบว่าสมาชิกหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสนใจและอยากมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ

6. Good Governance is Effective and Efficient หมายถึง “ประสิทธิผล และประสิทธิภาพ” การลงมือปฏิบัติการเรื่องใดๆ ต้องมุ่งให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงต้องคำนึงถึง “ผลปฏิบัติที่ดีที่สุด” (Best Result) ซึ่งผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติต้องให้ความสำคัญกับทั้งในด้านการใช้ทรัพยากร บุคคล และเวลา

7. Good Governance is Participatory หมายถึง “การมีส่วนร่วม” สมาชิกองค์กรมีความประสงค์จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ เช่น ต้องการทราบข้อมูลสารสนเทศ ต้องการเสนอความคิดเห็น เสนอข้อเสนอนั้น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาองค์กร

เปรียบเทียบกับแนวคิดของคณะกรรมการการเศรษฐกิจและสังคมสำหรับเอเชียและแปซิฟิก แห่งสหประชาชาติ (UNESCAP. 2016: Online) ที่อธิบายว่า คุณลักษณะการบริหารกิจการที่ดีมี 8

ประการ ได้แก่ 1) Participation 2) Consensus Oriented 3) Accountability 4) Transparency 5) Responsiveness 6) Effectiveness and Efficiency 7) Equity and Inclusiveness และ 8) Follows the Rule of Law มีประเด็นที่แตกต่างจากที่กล่าวข้างต้นเพียงรายการเดียว คือ Consensus Oriented ซึ่งหมายถึงการเห็นสร้างความเห็นพ้องกัน โดยเน้นประโยชน์ส่วนรวม เนื่องจากโดยทั่วไปแล้วจะมีความเห็นหรือความสนใจที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องอาศัยการไกล่เกลี่ยหรือประนีประนอมกันด้วย เกี่ยวกับการประยุกต์การนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้เพื่อประโยชน์ในโรงเรียนนั้นพบว่า มีข้อเสนอแนะที่น่าสนใจที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนประกอบขึ้นด้วยกลุ่มต่างๆ ได้แก่ คณะทำงานในโรงเรียน (Staff) ผู้ปกครองปัจจุบัน (Current Parents) ผู้เรียนปัจจุบัน (Current Students) อดีตผู้เรียน/ศิษย์เก่า (Former Students) อดีตผู้ปกครอง (Former Parents) สมาคมศิษย์เก่า/ผู้บริจาค (Donors & Alumni) กลุ่มร่วมศาสนา (Religious Affiliation) กลุ่มอื่นๆ (Affiliation Group) และ ภาครัฐ (Government) ดังนั้น การบริหารกิจการที่ดีจึงต้องบริหารกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มให้เกิดสถานะที่สมดุล มีทักษะในเรื่องความสัมพันธ์อันดีอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และให้เกิดความสมดุลแบบประณีตด้วย (สำนักงานพัฒนาการศึกษาปฐมวัย ประเทศออสเตรเลีย) (Department of Education and Early Childhood Development, 2007: 3)

จากที่ได้นำเสนอข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารกิจการที่ดีมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารกิจการของทุกส่วนราชการและทุกหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล นโยบายส่วนราชการ ตลอดจนสอดคล้องกับแนวโน้มสภาพปัญหาและความต้องการในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็อยู่บนพื้นฐานเดียวกันนี้ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพและรองรับการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าในที่สุด

### 3.3 หลักการบริหารกิจการที่ดี

การบริหารกิจการที่ดีเป็นสิ่งที่สำคัญที่โรงเรียนมาตรฐานสากล ต้องตระหนักและยึดถือเป็นหลักในการบริหารจัดการ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างสง่างามและยั่งยืน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการที่ดีทั้ง 6 ประการ ดังนี้

#### หลักนิติธรรม

การบริหารกิจการที่ดีต้องบริหารด้วยความถูกต้อง เสมอภาค และเป็นธรรม โดยเท่าเทียมกัน ทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ที่ได้กล่าวถึงหลักนิติธรรม ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2543: 3) อธิบายองค์ประกอบของหลักนิติธรรม ดังนี้

1. กฎหมายกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรม ปกป้องคนดี ลงโทษคนไม่ดี

2. มีการปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป
3. การดำเนินงานกระบวนการยุติธรรมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้และได้รับการยอมรับจากประชาชน
4. ประชาชนตระหนักถึงสิทธิเสรีภาพหน้าที่ตนเอง เข้าใจกฎเกณฑ์ต่างๆ และมีส่วนร่วมในกรณีต่างๆ

สำนักนายกรัฐมนตรี (2546: 13) อธิบายว่าหลักนิติธรรมเป็นตรากฎหมายและข้อบังคับ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

ชนะศักดิ์ ยูบูรณ์ (2550: 3-12) อธิบายว่า หลักนิติธรรมเป็นการตรากฎหมายและข้อบังคับ ให้ทันสมัย เป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 9) อธิบายว่า หลักนิติธรรม เป็นหลักการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2553: 2) อธิบายว่า หลักนิติธรรมเป็นกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่มีความเป็นธรรม สามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดี มีการปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป มีการดำเนินการของกระบวนการยุติธรรม เป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ลำดับการยอมรับจากประชาชน

ปิติเทพ อยู่ยืนยง (2556: 13) อธิบายว่า หลักนิติธรรมเป็นการใช้กฎหมายต่างๆ อย่างเที่ยงตรง ยุติธรรม สามารถบังคับใช้กฎหมายกับทุกคนได้เสมอกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ

วิกิพีเดีย (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า หากพิจารณาหลักนิติธรรม (Rule of Law) ในฐานะแนวคิดของชาวตะวันตกนั้น จะพบว่ามีรากเหง้ามาแต่ครั้งสมัยกรีกโบราณ จากข้อถกเถียงสำคัญที่ว่า การปกครองที่ดีนั้นควรจะเป็นการปกครองด้วยสิ่งใด ระหว่างกฎหมายที่ดีที่สุด กับสถาบัน (คนดี) โดยอริสโตเติล (Aristotle) ได้สรุปว่ากฎหมายเท่านั้นที่ควรจะเป็นผู้ปกครองสูงสุดในระบอบการเมือง และจากข้อสรุปของอริสโตเติลนี้ได้พัฒนาไปสู่แนวคิดพื้นฐานสำคัญของรัฐสมัยใหม่ในอีกหลายพันปีถัดมาว่า การปกครองที่ดีนั้นควรจะต้องให้กฎหมายอยู่สูงสุด (Supremacy of Law) และทุกๆ คนต้องมีสถานะที่เสมอภาคและเท่าเทียมกันภายใต้กฎหมาย แม้แต่ตัวผู้ปกครองหรือรัฐเองก็ต้องอยู่ภายใต้กฎหมายที่ออกมาและบังคับใช้ด้วย เจกเซนเดียวกันกับพลเมืองคนอื่นๆ ในรัฐเพื่อที่จะทำให้การเมืองนั้นวางอยู่บนรากฐานของกฎหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า หลักนิติธรรม (The Rule of Law) เป็นหลักในการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล จะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมและความยุติธรรม รวมทั้งมีความรัดกุมและรวดเร็วด้วย

วิสิฐ ญาณภีรต์ และคณะ(2559: 95) อธิบายว่า รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้มีการบัญญัติถึงหลักนิติธรรมไว้อย่างชัดเจนในมาตรา 3 วรรคสอง ว่า “การปฏิบัติหน้าที่ของรัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล รวมทั้งองค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ ต้องเป็นไปตามหลักนิติธรรม” โดยเน้นความสำคัญอยู่ที่การปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งคำว่า การปฏิบัติหน้าที่ หมายถึงการใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ กระทำการกิจต่างๆ เช่น รัฐสภาใช้อำนาจหน้าที่ออกกฎหมาย คณะรัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่บริหารประเทศ ศาลมีอำนาจหน้าที่พิจารณาพิพากษาคดี ซึ่งกรณีเหล่านี้เองที่ต้องมีการปฏิบัติตามกฎหมาย แต่ถ้ากระทำเกินจากที่กฎหมายกำหนดเรียกว่า “เกินอำนาจ” (Ultra Vires) ถ้าทำน้อยกว่าที่กฎหมายสั่งเรียกว่า “บกพร่อง” (Deficiency) ถ้าใช้อำนาจแต่ด้วยเจตนาถลำแล้งไม่เป็นธรรมเรียกว่า “เบี่ยงเบนจากอำนาจ” (Abuse of Power) ทั้งนี้การใช้อำนาจนั้นต้องสอดคล้องกับหลักนิติธรรม เพื่อให้เป็นไปตามหลักนิติธรรม การปฏิบัติหน้าที่ของรัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล รวมทั้งองค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ ต้องอยู่บนพื้นฐานของบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญนี้ และบทบัญญัติแห่งกฎหมายที่มีความเป็นธรรมสามารถอธิบายและให้เหตุผลได้และจะใช้อำนาจรัฐโดยปราศจากบทบัญญัติแห่งกฎหมายรองรับนั้นไม่ได้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า หลักนิติธรรม หมายถึง การบริหารจัดการโดยใช้อำนาจตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ โดยมีการทบทวน ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกระบวนการให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการพิจารณาสั่งการ การมอบหมายงาน และการลงโทษด้วยความเป็นธรรมโดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### หลักคุณธรรม

การบริหารกิจการที่ดีตามหลักคุณธรรม มีความสำคัญต่อการบริหาร การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย จะสามารถลดปัญหาและจัดปัญหาที่จะเกิดขึ้นแก่บุคคลและองค์กร องค์กรจะปลอดจากการทุจริต ปลอดจากการผิดวินัย และปลอดจากการผิดจรรยาวิชาชีพ ดังมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักคุณธรรมไว้ดังนี้

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542: 3) อธิบายว่า หลักคุณธรรมเป็นหลักในการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยต้องธำรงไว้ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2543: 3) อธิบายว่าลักษณะขององค์กรที่ประกอบด้วยหลักคุณธรรม มีดังนี้

1. การร้องเรียนร้องทุกข์ในเรื่องต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กรลดลง
2. คุณภาพชีวิตของคนในองค์กรดีขึ้น มีการจัดการใช้ทรัพยากรในชาติอย่างเกิดประโยชน์

สูงสุด

### 3. องค์การมีเสถียรภาพ อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขและมีระเบียบวินัย

มณฑล คงแถวทอง (2549: 35) อธิบายว่า หลักคุณธรรมเป็นหลักในการยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม ยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน และมีระเบียบวินัย อีกลักษณะหนึ่งหมายถึงการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา โดยมีจริยธรรม หลักคุณธรรมยังหมายถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 3 ประการ คือ ปลอดจากการทุจริต ปลอดจากการทำผิดวินัย ปลอดจากการผิดจรรยาบรรณวิชาชีพ

สมชาย เทพแสง และอัจฉริยา เทพแสง (2549: 140) อธิบายว่า ปัจจัยด้านคุณธรรม นับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารและการจัดการ การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าอย่างทั่วถึง การกำหนดมาตรฐานเปรียบเทียบ (Footprint or Benchmark) เพื่อเปรียบเทียบกันในองค์กรควรได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย มิใช่กำหนดเพื่อพวกพ้อง

วิรัช นิภาวรรณ (2550: 7) อธิบายว่า หลักคุณธรรมเป็นการคิดและการทำคุณงามความดีเป็นประจำของคนในชุมชน สังคม และประเทศชาติ เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมตัวอย่างคุณธรรม เช่น เมตตา กรุณา เสียสละ ซื่อสัตย์ และอดทน โดยคนที่มีคุณธรรมคือคนที่คิดและทำคุณงามความดีอย่างต่อเนื่อง เช่น ผู้มีจิตใจและการกระทำที่เมตตา กรุณา เสียสละ และซื่อสัตย์ เป็นประจำและต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 27) อธิบายว่า หลักคุณธรรมเป็นสภาพคุณงามความดี ความประพฤติที่ดี การทำให้เกิดคุณงามความดี อุปนิสัยดีงาม ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคล ได้แก่ ความเมตตา กรุณา ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความเอื้อเฟื้อ ความกตัญญู ความพากเพียร ความเห็นอกเห็นใจ ความละเอียดต่อความซื่อและความมุ่งมั่นกล้าหาญที่จะกระทำความดีทั้งกายและใจ เพื่อให้เกิดความสุขแก่ตนเองและผู้อื่น

พระพรเมศวร์ ปญญาวิโร (แจ่มแจ้ง) (2555: 5) อธิบายว่า หลักคุณธรรมเป็นหลักปฏิบัติในการทำในสิ่งที่ถูกต้อง ด้วยความซื่อสัตย์ จริงใจ ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม บนพื้นฐานของศีลธรรม จริยธรรม ภายใต้อำนาจ ขอบบังคับของผู้รับบริการ และยังประโยชน์ต่อประเทศชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า หลักคุณธรรมเป็นหลักในการยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริม ให้บุคลากรพัฒนาตนเองพร้อมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย อาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ พลเมืองและความสามารถของมนุษย์ไว้ในหนังสืออุดมรัฐ ได้แก่ 1) ความพอประมาณ เปรียบกับชนชั้นผู้ใช้แรงงาน ชาวนาและช่างฝีมือ ผู้มีความอดอยาก 2) ความอดทนเปรียบกับชนชั้นนักการสงคราม ผู้ประกอบด้วยจิตวิญญาณอันกล้าหาญ 3) ความรอบคอบ เปรียบกับชนชั้นปกครองที่ใช้เหตุผล และ 4) ความยุติธรรม ไม่อยู่ในระบบชนชั้นใด เป็นสิ่งที่แบ่งแยกลักษณะของบุคคลในแต่ละกลุ่มแต่ละชั้นของทั้งสามชั้น

โกสินทร์ รังสิยาพันธ์ (วิกิพีเดีย. 2558: ออนไลน์; อ้างถึงจาก โกสินทร์ รังสิยาพันธ์. 2531: 20) อธิบายว่าคุณธรรมก่อให้เกิดคุณธรรมอื่น เมื่อฝึกคุณธรรมคุณธรรมหนึ่งแล้วก็พลอยได้คุณธรรมอื่นๆ ไปด้วยแต่ถ้าปล่อยให้เกิดกิเลสอย่างหนึ่งเกาะกุม กิเลสอีกอย่างหนึ่งก็จะตามมาด้วยเช่นกัน

สรุปได้ว่า หลักคุณธรรม หมายถึง การบริหารจัดการโดยพื้นฐานของศีลธรรมและจริยธรรมโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ผู้บริหารเป็นพลเมืองดีและมีอุปนิสัยดีงาม มุ่งมั่นกล้าหาญที่จะทำความดีทั้งทางกายและใจ ปลอดจากการกระทำที่ทุจริต ไม่กระทำผิดวินัยและไม่กระทำผิดจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารปลอดจากการกระทำที่ทุจริตผิดวินัย ผิดจรรยาบรรณ โดยเลือกกระทำแต่สิ่งดีงาม เพื่อจูงใจให้การทำงานที่มีคุณภาพภายในองค์กร

### หลักความโปร่งใส

ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2535 มาตรา 3/1 และ 71/10(5) นำไปสู่การออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2546: 23) ซึ่งระบุไว้อย่างชัดเจนว่าการดำเนินการให้มีความโปร่งใสนั้นเป็นการดำเนินงานและการตัดสินใจ ที่เปิดเผยเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลในชาติ หลักความโปร่งใสจะเกิดขึ้นได้เมื่อส่วนราชการเปิดเผยข้อมูลทุกขั้นตอนในการปฏิบัติการกิจเพื่อให้ประชาชนรู้และเข้าใจได้ว่าส่วนราชการมีแนวทางหรือโครงการจะทำการสิ่งใด วิธีการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนมีอยู่อย่างไร การวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียและแนวทางการตัดสินใจ รวมทั้งเหตุผลในการวินิจฉัยเป็นอย่างไร กรณีเหล่านี้ส่วนราชการจำเป็นต้องเปิดเผยให้เป็นที่ทราบทั่วไป และการบริหารราชการแผ่นดินนั้นจะต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และบริการ ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน การอำนวยความสะดวกนี้รวมถึง มาตรา 43 ที่ระบุว่า การปฏิบัติราชการในเรื่องใดๆ โดยปกติให้ถือว่าเป็นเรื่องเปิดเผย เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์ในการรักษาความมั่นคงของประเทศ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และการรักษาความสงบเรียบร้อยหรือการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคล

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542: 3) อธิบายว่า หลักความโปร่งใสเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใสเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารสะดวก มีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2550: 9) อธิบายว่า หลักความโปร่งใส คือหลักการมีกติกากฎ การตรงไปตรงมา ไม่มีทุจริต คอรัปชั่น จ่ายอะไรตรวจสอบได้หมด

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 9) อธิบายว่า หลักความโปร่งใสเป็นกระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชัดแจ้งได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร อันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

ลัดดา ผลวัฒนะ (2557: 22) อธิบายว่า หลักความโปร่งใสต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียนอย่างเสรีของข้อมูลข่าวสาร บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึง กระบวนการ

และข้อมูลข่าวสารได้โดยตรง ทั้งนี้การได้รับข้อมูลข่าวสารดังกล่าวนี้ต้องมีความเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมินสถานการณ์

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า หลักความโปร่งใสมีความหมายตรงข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยที่เรื่องทุจริต คอร์รัปชันให้มีความหมายในเชิงลบและความน่าสะพรึงกลัว ความโปร่งใสเป็นคำศัพท์ที่ให้แง่บวกในเชิงบวก และให้ความสนใจในเชิงสงบสุข ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและเข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องอย่างชัดเจน ในการนี้เพื่อเป็นสิริมงคลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใสได้อัญเชิญพระราชกระแสรับสั่งในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ที่ได้ทรงมีพระราชกระแสรับสั่งไว้ว่า “ผู้ที่มีความสุจริตและบริสุทธิ์ใจ แม้จะมีความรู้น้อยก็ยอมทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้มากกว่าผู้ที่มีความรู้มากแต่ไม่มีความสุจริต ไม่มีความบริสุทธิ์ใจ”

วิกิพีเดีย (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า ความโปร่งใสทางการเมือง (Political Transparency) เป็นความสามารถของประชาชนในระบบประชาธิปไตยที่จะเข้าถึงและอภิปรายเกี่ยวกับข้อเท็จจริง เอกสารและข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจดำเนินนโยบายสาธารณะ การใช้อำนาจในการบริหารประเทศของรัฐบาลและทางราชการ การแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งทางการเมืองและในระบบราชการ ปัจจุบันมีองค์กรเพื่อความโปร่งใสระหว่างประเทศ (Transparency International) ที่มีหน้าที่จัดทำดัชนีภาพลักษณ์ของการทุจริตคอร์รัปชันออกมาเป็นรายงานประจำปี เพื่อให้คนทั่วไป สามารถรับรู้ถึงพัฒนาการและความเป็นไปของความโปร่งใสทางการเมืองของรัฐบาลจากทั่วโลก นอกจากนี้สื่อที่เสรีและเป็นมืออาชีพนับเป็นกลไกที่สำคัญอีกประการหนึ่งในระบบเสรีประชาธิปไตยสมัยใหม่ ที่จะช่วยทำหน้าที่ตรวจสอบความโปร่งใสทางการเมือง และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนของรัฐ ซึ่งได้จากการรายงาน และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเที่ยงตรง อย่างปราศจากอคติและการแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองด้วย

สรุปได้ว่า หลักความโปร่งใส หมายถึง การบริหารจัดการอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา โดยแสดงให้เห็นทั้งในการดำเนินการและการตัดสินใจเพื่อสร้างความไว้วางใจในองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ สามารถตรวจสอบการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ มีความโปร่งใสในการบริหารทั้งการเงินและการบริหารบุคคล ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ผู้เรียนและชุมชนต้องรับรู้ความเคลื่อนไหวและกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย มีกระบวนการตรวจสอบการบริหารที่เป็นระบบและเชื่อถือได้

### หลักการมีส่วนร่วม

หลักการมีส่วนร่วมในการรับรู้การให้ความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ การประสานความร่วมมือกัน จะนำไปสู่กระบวนการในการตัดสินใจที่จะเลือกดำเนินการอย่างมีเหตุผล เป็นระบบ และเป็นที่ยอมรับ ทำให้เกิดสมดุลระหว่างความสุขกับความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการ

บริหารจัดการที่ดี ที่จะนำองค์กรพัฒนาสู่ผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556: 33) อธิบายว่าหลักการมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550: 110) อธิบายว่า ความสำเร็จของการบริหารและจัดการศึกษาโดยมีส่วนร่วม ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ต้องอาศัยหลายๆ ปัจจัยของทุกฝ่ายที่จะต้องร่วมมือกันดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์กร คณะบุคคลจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันโลกปัจจุบัน

ถวิลวดี บุญกุล และคณะ (2555: 29) อธิบายว่า หลักการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ และเข้าร่วมในกิจกรรมที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าว ไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายและการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นการสื่อสารในระบบเปิด เป็นการสื่อสารสองทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสริมสร้างความสามัคคี

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (2556: 6) อธิบายว่า หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชน ไม่ว่าจะเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำเสนอ ร่วมดำเนินการในสิ่งที่มีผลกระทบต่อตนเอง ชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงาน หรือองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการในการตัดสินใจเลือกหรือไม่เลือกดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างมีเหตุผล เป็นระบบ และเป็นที่ยอมรับ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557: 133) อธิบายสาระของหลักการมีส่วนร่วมว่า มี 2 ประเภท คือ การมีส่วนร่วมด้านการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมทางกายภาพ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการทางการศึกษาร่วมกัน 2) การจัดทำหลักสูตรและสื่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในการกำหนดและพัฒนาหลักสูตรหรือสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และความต้องการ 3) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการปฏิบัติร่วมกัน 4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 5) มาตรฐานและการประกันคุณภาพ 6) การกำกับติดตามและประเมินผล 7) การปรับปรุงพัฒนาและการถอดบทเรียนจากการเรียนรู้

2. การมีส่วนร่วมทางกายภาพ ได้แก่ 1) การร่วมระดมทรัพยากร ได้แก่ เงินอาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ 2) การร่วมสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ การสนับสนุนครูและบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557: ออนไลน์) อธิบายว่า หลักการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา ดังนี้

1. หลักการในเรื่องการมีส่วนร่วมมีส่วนของประชาชนนั้น เริ่มจากบทเรียนของความล้มเหลวในการพัฒนาชุมชนชนบทที่ไม่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนายุคหลังที่ได้เน้นประชาชนในชุมชนเป็นเป้าหมายสำคัญของการขับเคลื่อนการพัฒนา และมีส่วนร่วมของประชาชน (Peoples Participation) จึงเป็นประเด็นสำคัญในการพัฒนาชุมชน นับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 เป็นต้นมา

2. หลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา คือกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและภาคอื่นนอกจากภาครัฐ เช่น ธุรกิจเอกชน ประชาชน ชุมชน และองค์กรต่างๆ ให้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ การพัฒนาที่ทรงพลังและยั่งยืนในสังคมประชาธิปไตยเกิดจากการพัฒนาที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแรงร่วมใจในการดำเนินการ และร่วมรับประโยชน์จากการพัฒนา

3. แนวคิดเรื่องหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการรับรู้ สามารถให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ 2) การมีส่วนร่วมในการเลือกและเสนอแนวทางเพื่อตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานติดตามตรวจสอบ 5) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์และเป็นเจ้าของนโยบายสาธารณะโดยหลักการมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบ ดังนี้

3.1 ความสัมฤทธิ์ผลโครงการต่างๆ รวมถึงการประหยังบประมาณ

3.2 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ได้รับผลกระทบ

3.3 จำนวนผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น หรือจำนวนข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นของประชาชนในการดำเนินการเรื่องต่างๆ รวมถึงคุณภาพของการเข้ามามีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจ (2556: ออนไลน์) อธิบายถึงการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนถือว่ามีความจำเป็น เพราะจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความผูกพัน รู้สึกรัก และมีจิตสำนึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (2558: ออนไลน์) อธิบายว่าหลักการมีส่วนร่วม เป็นการให้โอกาสบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมทางการบริหารจัดการเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เช่น เป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และหรือคณะทำงานโดยให้ข้อมูล ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ปรึกษา ร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติ

เกษม วัฒนชัย (2546: 2) อธิบายถึงการมีส่วนร่วมกับการพัฒนาองค์กรว่า หลักของการมีส่วนร่วมในความหมายของการบริหารจัดการที่ดี มีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการตัดสินใจ คือการมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีคุณค่าและอย่างชอบธรรม และต้องเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Meaningful Participations) การตัดสินใจที่เกิดจากการมีส่วนร่วม มีความสมเหตุสมผล และชอบธรรมต้องนำไปปฏิบัติ แต่หากผู้มีอำนาจเห็นว่าการตัดสินใจนั้นไม่เหมาะสมขัดกับการตัดสินใจของการมีส่วนร่วม จะต้องอธิบายได้โดยมีมาตรฐานแห่งความชอบธรรมที่จะเลือกตัดสินใจเช่นนั้น โดยที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับได้

สุนันทา พ่วงทอง (2554: 20) อธิบายว่า ทุกขั้นตอนตามกระบวนการบริหารต้องมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมประชุมวางแผน ร่วมดำเนินการตามแผนซึ่งการดำเนินงานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

พิไลลักษณ์ สุขสมบูรณ์ (2556: 81) อธิบายว่าหลักการมีส่วนร่วม เป็นการที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2557: 9-10) อธิบายว่าหลักการมีส่วนร่วม เป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตัดสินใจ หรือในกระบวนการบริหาร การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้ 1) การเข้าไปเกี่ยวข้องกับด้วย 2) การช่วยเหลือและการทำประโยชน์ 3) การรับผิดชอบ การให้บุคคลมีส่วนร่วมนั้น บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง (Involvement) ในการดำเนินการหรือการปฏิบัติภารกิจต่างๆ การที่บุคคลมีส่วนในกิจกรรมต่างๆ ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพัน (Commitment) ต่อกิจกรรมนั้น และมีความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด จึงทำให้เห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมทำให้เกิดการมีความเกี่ยวข้อง และการมีความเกี่ยวข้องก่อให้เกิดความผูกพัน

กระทรวงศึกษาธิการ (2557: น) สรุปนโยบายด้านการศึกษานายกรัฐมนตรี (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) เรื่องการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาโดยส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคม ต้องร่วมมือกันจัดการศึกษาและการเรียนรู้แก่คนในสังคมให้ถูกต้อง ทุกฝ่ายที่ร่วมมือกันจัดการศึกษาต้องให้แนวคิดและความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสิทธิของตนเองและผู้อื่น เสรีภาพที่มีขอบเขตตามกฎหมาย และต้องเคารพกฎหมาย ข้อบังคับ มีสติ คิดและเชื่อบนพื้นฐานข้อเท็จจริงของการเป็นประชาธิปไตยที่เหมาะสมกับคนไทย ตลอดจนหน้าที่พลเมือง รู้จักให้เกียรติบุคคลอื่น รวมทั้งทุกคนต้องปรับตัวเพื่อให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ ประเทศชาติจึงจะเดินหน้าและพัฒนาได้

เลคแมน (Lakeman. 2006: Online) อธิบายว่า การปฏิรูปการศึกษาเพื่อมุ่งพัฒนาสถานศึกษาต้องเกิดจากการร่วมมือร่วมใจ ซึ่งควรมีทั้งในระดับชั้นเรียนและระดับสถานศึกษา มีการทำงานร่วมกัน ยึดพลเมืองเป็นสำคัญ ยึดชุมชนเป็นหลัก ร่วมมือกันแบบใกล้ชิดและครอบคลุม มีความเชื่อและความเข้าใจร่วมกัน ขับเคลื่อนด้วยการสืบเสาะและเลือกปฏิบัติแบบมีอาชีพ

สมัชชาแห่งรัฐบาลเวลส์ (Welsh Assembly Government. 2008: 1-2) ได้อธิบายว่า การจัดการศึกษาต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างสภาท้องถิ่นกับสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร หัวหน้าครู ที่มุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ร่วมกันทำงาน เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ดีที่สุด สนองความต้องการของผู้เรียน จัดให้มีการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องการศึกษาปฏิบัติที่ดี ได้แก่ การร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ ทั้งในส่วนมุมมองและประสบการณ์ การใช้ข้อมูลสารสนเทศร่วมกันรวมทั้งการเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่นๆ ที่ตั้งอยู่ข้างเคียงร่วมทำงานกับสถานศึกษาที่มุ่งช่วยเหลือผู้เรียนที่ประสบปัญหาทางการเรียน ให้การสนับสนุนด้านต่างๆ เช่น กิจกรรมการเรียน การจัดให้มีคลับของกลุ่มผู้เรียน มีการใช้วิธีสอบถาม

ผู้เรียนหรือให้ลงมติเกี่ยวกับประเด็นหลัก เช่น เราจะสามารถปรับปรุงสถานศึกษาของเราได้อย่างไร หรือจะพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างไร แล้วนำเสนอผู้บริหารและครูเพื่อปฏิบัติ

ใจชนก ภาคอัท (2555: 45) อธิบายว่า หลักการมีส่วนร่วมมีความจำเป็นต่อการบริหารงานในปัจจุบันเพราะเหตุผล ดังนี้

1. เกิดความเป็นประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความสำเร็จและความสำเร็จของเป้าหมาย ส่วนความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายของความสำเร็จตามเป้าหมาย หรืออาจกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพคืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตและปัจจัยการผลิตโดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้ผู้บริหารและหน่วยงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพเชิงความคาดหวังว่า

- 1.1 เพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจทางการบริหารให้ดีขึ้น
- 1.2 เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้น
- 1.3 เพิ่มขวัญและความพอใจในงานของบุคลากรให้ดีขึ้น
- 1.4 ช่วยให้อบสนองความต้องการด้านสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น

2. ทำให้พฤติกรรมของบุคคลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กร คือการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรโดยการปฏิบัติงาน และขวัญกำลังใจของบุคคล เพราะบุคคลและความคาดหวังขององค์กรที่มีความขัดแย้ง สร้างความคับข้องใจและเป็นผลเสียแก่ทุกฝ่าย แต่การบริหารโดยการมีส่วนร่วมสามารถคลี่คลายข้อขัดแย้งดังกล่าวได้ เพราะการให้โอกาสแก่บุคคลในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถควบคุมการทำงานในการใช้ความสามารถและสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นได้

3. ช่วยสร้างแรงจูงใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมสนองความต้องการทางจิตใจตามทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Needs Hierachy Theory) และทฤษฎีการจูงใจของเฮอิร์ซเบอร์ก (Motivation Hygiene Theory) เพราะการตอบสนองโดยวิธีการต่างๆ นั้น ยังขาดการตอบสนองการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่แท้จริงไปดังนั้นโอกาสการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจึงเป็นการตอบสนองความต้องการความสมหวัง และความเชื่อถือตนเอง อันเป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ได้

ประโยชน์ของการบริหารโดยหลักการมีส่วนร่วม ได้แก่

1. หลักการมีส่วนร่วมทำให้เกิดความคิดได้มากกว่า เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมความคิดและอภิปรายร่วมกัน ดังนั้นการที่จะได้ความคิดดีๆ ในการปฏิบัติงานจึงมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

2. หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในเชิงจิตวิทยาคือทำให้การต่อต้านลดน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบดูว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

3. เปิดโอกาสให้มีสื่อสารแบบเปิด สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. ผู้ร่วมงานจะมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (Team spirit) และความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) มากขึ้น

5. หลักการมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้อย่างสูงขึ้น ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

สรุปได้ว่า หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารจัดการโดยเปิดโอกาสให้บุคคลหรือคณะบุคคลได้มีโอกาสเข้าร่วมรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการและปัญหา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจที่มีคุณค่า มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติที่ดีหรือการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะเสนอแนวทางการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ และสนับสนุนให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศร่วมกันอย่างกว้างขวาง

### หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ นับเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้บุคคลปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้ เป็นการแสดงจิตรับผิดชอบต่อองค์กรและต่อสาธารณชน ยอมรับผลกระทำของตนด้วยความเต็มใจ โปร่งใส ยึดหลักความประหยัด และสามารถถูกตรวจสอบจากประชาชนทั่วไปได้ ดังมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ดังนี้

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542: 4) อธิบายว่า หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เป็นหลักในการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2543: 4) อธิบายว่า หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีองค์ประกอบดังนี้

1. การได้รับการยอมรับและความพอใจจากผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง
2. การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของงานที่ปฏิบัติ
3. คุณภาพของงาน ทั้งด้านปริมาณ ความถูกต้อง ครบถ้วน รวมทั้งจำนวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและจำนวนการร้องเรียนหรือการกล่าวหาที่ได้รับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 3) อธิบายว่า หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เป็นหลักในการสร้างความตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น สำนึกและรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ใส่ใจและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเองตามบทบาทและหน้าที่

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2550: 9) อธิบายว่า หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ คือการทำอะไรแล้วสนองตอบต่อสังคม มีองค์กรพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ มีหลักคุณธรรม แต่งตั้งโดยสุจริตเที่ยงธรรม มีอะไรต่างๆ ที่ถูกต้อง ชอบธรรม

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เป็นหลักที่แสดงถึงการตระหนักในสิทธิและหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาการบริหารจัดการ การกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา และเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมทั้งความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากกระทำของตนเอง

วิกิพีเดีย (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า ความรับผิดชอบ (Accountability) คือความรับผิดชอบและรับชอบในผลของการกระทำตามบทบาทหน้าที่ของผู้กระทำ ไม่ว่าผู้นั้นจะดำรงตำแหน่งใดในทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ซึ่งคำว่าภาระรับผิดชอบแตกต่างจากคำว่าความรับผิดชอบ (Responsibility) ความรับผิดชอบคือการรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ตามตำแหน่งงานที่ได้รับมา ทั้งในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและการรักษากฎระเบียบ แต่ภาระรับผิดชอบคือการรับผิดชอบที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องถูกควบคุม ตรวจสอบ ชี้แจงต่อสาธารณะซึ่งเป็นพื้นที่ภายนอก ดังนั้นผู้ปฏิบัติหน้าที่จึงต้องมีความโปร่งใส ยึดหลักความประหยัด สามารถถูกตรวจสอบจากประชาชนทั่วไปได้ ภาระรับผิดชอบ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) ภาระรับผิดชอบตามแนวยืน เป็นหลักความรับผิดชอบที่ภาครัฐในฐานะองค์กรที่ “เหนือกว่า” ต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในฐานะที่ “อยู่ใต้การปกครอง” เนื่องจากประชาชนเป็นผู้เลือกตั้งผู้ปกครองขึ้นไปมีอำนาจ ทำให้ประชาชนต้องสามารถตรวจสอบผู้ปกครองได้ หรือกล่าวได้ว่าประชาชนต้องสามารถตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ตามตัวบทกฎหมายอย่างเป็นทางการ ไม่ใช่แค่เรื่องทำผิดกฎหมายหรือไม่ แต่ต้องรวมถึงความคุ้มค่าและจริยธรรม ในที่นี้รวมถึงสื่อมวลชนด้วย 2) ภาระรับผิดชอบตามแนวนอน เป็นหลักความรับผิดชอบที่หน่วยงานของรัฐหน่วยงานหนึ่งจะต้องมีต่ออีกหน่วยงานหนึ่ง ความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงเป็นการตรวจสอบระหว่างหน่วยงานของรัฐในฐานะที่เสมอกัน เช่น นิติบัญญัติตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร หรือองค์กรอิสระตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลและหน่วยงานราชการ เป็นต้น

ตัวอย่างการนำไปใช้ในประเทศไทย พบว่าหลักการรับผิดชอบได้ถูกนำมาใช้อย่างจริงจังจากการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 3/1 วรรคหนึ่งและสามที่ว่า “...การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพมีความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานการลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน...”

สตอกคิล (สุนทร โคตรบรรเทา. 2553: 18; อ้างอิงจาก Stogdill. 1948) สรุปลักษณะและทักษะผู้นำด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ การพึ่งพาได้ (Dependability) ความริเริ่ม (Initiative) ความยืนหยัด (Persistence) ความเป็นนักสู้ (Aggressiveness) ความเชื่อมั่นในตัวเอง (Self - Confidence) และความต้องการเป็นเลิศ (Desire of Excel)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ หมายถึง การบริหารจัดการโดยผู้บริหารตระหนักในสิทธิ หน้าที่ และสำนึกในความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ทั้งการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการรักษากฎ ระเบียบต่างๆ รับผิดชอบในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีความใส่ใจในปัญหาของโรงเรียนและบ้านเมือง โดยมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาต่างๆ อยู่เสมอ กระจายอำนาจการบริหารจัดการ เคารพและยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง และกล้ายอมรับในผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเองตามบทบาทและหน้าที่

### หลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่าเป็นหลักที่ใช้ในการควบคุมต้นทุนและการลดค่าใช้จ่าย อันจะทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ ทุกองค์กรต้องตระหนักเพื่อการบริหารกิจการในองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักความคุ้มค่าไว้ดังนี้

เกษม วัฒนชัย (2546: 6) อธิบายถึงหลักความคุ้มค่าไว้ว่า การทำกิจกรรมใดต้องสร้างระบบคุณภาพมาตรฐานควบคู่กันไป ให้มีการกำหนดมาตรฐานที่จะไปถึง กำหนดวิธีปฏิบัติและสร้างคู่มือปฏิบัติแล้ววัดผลเป็นระยะ ซึ่งการบริหารจัดการทุกด้านต้องยึดหลักประหยัดและหลักประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีค่ามากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550: 109) อธิบายว่า การบริหารโดยหลักความคุ้มค่าเป็นการบริหารและการจัดการศึกษาโดยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยบรรณรักษ์ให้คนไทยหรือเด็กไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ปาริชาติ เทพอารักษ์ (2550: 50) อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับหลักความคุ้มค่า ว่าเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม คำนึงถึงความประหยัด

ชนะศักดิ์ ยูบูรณ์ (2553: 3) อธิบายว่า หลักความคุ้มค่าเป็นหลักในการบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

พระมหาจรินทร์ โกตัน (2553: 70) อธิบายว่า หลักความคุ้มค่าเป็นหลักในการคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน รวมทั้งมีการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อมและมีความสามารถในการแข่งขันกับภายนอก

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554: 37) อธิบายว่า หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรณรักษ์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ปิติเทพ อยู่ยี่นง (2556: 13) อธิบายว่า การบริหารกิจการที่ดีด้านหลักความคุ้มค่าต้องมองประโยชน์สูงสุดแห่งองค์กรเป็นที่ตั้งในการบริหาร และขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ

ลัดดา ผลวัฒนะ (2557: 20) อธิบายว่า แนวปฏิบัติตามหลักความคุ้มค่าเป็นการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม การกำหนดกรอบหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร การกำหนดตำแหน่งหรืออัตราข้าราชการ บุคลากรหรือลูกจ้างให้พอเหมาะกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยคำนึงถึงการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ้มค่า สร้างสรรค์ และการบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก พร้อมทั้งรักษาและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมโดยบรรณรักษ์ให้มีความประหยัดใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า การบริหารจัดการตามหลักความคุ้มค่า (Cost - Effectiveness) เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรณรักษ์ให้บุคลากรประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า รักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สรุปได้ว่า หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด สร้างสรรค์ และมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงการดำเนินการที่ได้มาตรฐาน เกิดความพึงพอใจของผู้เรียน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณภาพ มีการรายงานผลการทำงานและแสดงประสิทธิผลต่อสาธารณชน บรรณรักษ์ให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องมีการประหยัด รวมทั้งการรักษาและพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงต้นทุน ความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมอย่างยั่งยืน

#### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีกับการบริหารจัดการในโรงเรียน

##### มาตรฐานสากล

การบริหารกิจการที่ดีต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อประโยชน์ของประชาชนและสังคมด้วยการบริหารราชการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่งส่วนราชการจำเป็นต้องยกระดับคุณภาพการให้บริการ 4 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2549: 1-2)

1. คุณภาพในการสื่อสาร ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร รับฟัง และเข้าใจความต้องการของผู้ใช้บริการ
2. คุณภาพของข้อกำหนดมาตรฐาน ได้แก่ ความสามารถในการเปลี่ยนความต้องการของผู้ใช้บริการ ให้เป็นข้อกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
3. คุณภาพของการให้บริการ ได้แก่ คุณภาพของการปฏิบัติงาน การให้บริการ และการแก้ไขปัญหาของผู้ใช้บริการอย่างรวดเร็ว
4. คุณภาพของบุคลากรและระบบ ได้แก่ ข้าราชการและบุคลากรได้รับการพัฒนา ได้รับการฝึกอบรม มีกระบวนการทำงานที่ดี มีแรงจูงใจและมีการบริการที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 2-3) อธิบายว่า รูปแบบการบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารองค์กรที่ยึดถือคุณภาพเป็นศูนย์กลาง และอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กร โดยมุ่งเป้าหมายที่ความสำเร็จระยะยาวขององค์กร มุ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ เอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกในองค์กรและสังคม การนำ TQM มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และเกิดความสำเร็จ ต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ 8 ประการ ได้แก่ จริยธรรม คุณธรรม ความเชื่อถือ การนำองค์กรที่ดี การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรมเพื่อยกระดับความรู้และทักษะ การให้ความสำคัญและชื่นชมในความสำเร็จของบุคลากร และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (2557: 13-15) อธิบายว่า ปัจจุบันโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้นำวิธีการการประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพ มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรที่เป็นเลิศ โดยนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาประยุกต์ใช้ และกำหนดลักษณะการตั้งคำถามเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการด้านต่างๆ ที่ต้องดำเนินการและสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้ได้รับรางวัล ทั้งในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งสะท้อนความเป็นเลิศขององค์กร ในการประเมินประสิทธิผลของระบบการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้กำหนดตัวชี้วัดสำคัญและเกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการที่ดีไว้อย่างชัดเจน ว่าการบริหารจัดการที่ดีในโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นการสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคม จึงกำหนดประเด็น คือ “โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อสังคม” โดยโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องดำเนินการให้สะท้อนภาพที่ชัดเจน ดังนี้

1. โรงเรียนดำเนินการอย่างไรให้ประสบความสำเร็จตามหลักการบริหารกิจการที่ดี ในด้านความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง ความรับผิดชอบต่อการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินการ การมีส่วนร่วม การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียน และนโยบายเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการสถานศึกษา การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ผู้เรียน ซึ่งแนวทางที่โรงเรียนต้องดำเนินการ ได้แก่

1.1 ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน แสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ในด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการ

1.2 ผู้บริหารระดับสูง มีนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ

1.3 ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน ยึดหลักการบริหารกิจการที่ดีในการบริหารและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

1.4 มีการดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน นำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปพัฒนาและปรับปรุงระบบการนำองค์กร

2. โรงเรียนดำเนินการอย่างไรให้ประสบความสำเร็จในด้านการส่งเสริมและกำกับดูแล ให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีการปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎ ระเบียบข้อบังคับ และกฎหมาย มีกระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสິงแวดล้อม ภายใต้โครงสร้างหลักการบริหารกิจการที่ดีทั่วทั้งโรงเรียน โดยแนวทางที่โรงเรียนควรดำเนินการ ได้แก่

2.1 ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือผลการดำเนินการของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.2 กำหนดมาตรการ กระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ การจัดการความเสี่ยงที่คาดการณ์หรือที่เกิดขึ้นแล้วในการดำเนินการ และการให้บริการของโรงเรียน และกำกับดูแลให้บุคลากรทำงานให้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

2.3 ดำเนินการส่งเสริมและกำกับ ให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ คุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

2.4 การกำกับดูแลและดำเนินการต่อการประพฤติปฏิบัติ ที่ขัดต่อกฎระเบียบข้อบังคับ คุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

พระมหาดนัย วงศ์พรหม (2555: 74-78) ได้ให้แนวคิดว่าการนำหลักการบริหารกิจการที่ดี อันเป็นหลักการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ที่เชื่อว่าเป็นหลักการที่มีประโยชน์มาใช้ในการบริหารจัดการ ทำให้มีการออกกฎระเบียบในการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ มีการติดตามควบคุมดูแล และเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นสามารถระงับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างเที่ยงธรรม การบริหารงานด้านคุณธรรมโดยยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต ความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เป็นแบบอย่างแก่สังคม ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรมอันดีงามอยู่เสมอ การบริหารงานที่เป็นไปอย่างเปิดเผย ชัดเจนทุกขั้นตอน เช่น เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร บัญชีรายรับ-รายจ่าย ทำให้เกิดความโปร่งใส ประชาชนได้รับรู้รับทราบโดยทั่วถึง การเน้นการมีส่วนร่วม ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน มีการจัดประชุมเป็นประจำ และ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน อันจะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น การบริหารงานด้วยความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ การวางแผนการดำเนินงาน โครงการต่างๆ อย่างเหมาะสม โดยให้ความสนใจและใส่ใจต่อปัญหาต่างๆ เป็นอย่างดี การจัดการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน การติดตั้งระบบความปลอดภัยภายในอย่างทั่วถึง นำหลักความคุ้มค่ามาบริหารโดยให้มีการใช้ทรัพยากรและงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดแต่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ปริญญา สมักรการ (2551: 72) อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 งานหลัก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและประธานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาว่า การบริหารกิจการที่ดีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาและสามารถพยากรณ์ระดับการบริหารสถานศึกษาได้

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการที่ดีและการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังต่อไปนี้

### 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

จำนงค์ นาหนองตูม (2550: 99) ได้ทำการศึกษาการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวิทยฐานะ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักการบริหารกิจการที่ดีไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูที่มีวิทยฐานะต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีไปใช้ในการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ข้าราชการครูที่มีปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีไปใช้ในการบริหารโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

มลิสา มะอักษร (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังและจิตลักษณะการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักการบริหารกิจการที่ดี เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทล ผลการวิจัยสรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทล กับการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักการบริหารกิจการที่ดีโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริตยุติธรรม ส่งเสริมให้ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพ ให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิทางกฎหมายแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ความสัมพันธ์ด้านจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักการบริหารกิจการที่ดี โดยภาพรวมผู้บริหารยินดีสนับสนุนเต็มที่ ในการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ผู้บริหารทำในสิ่งที่ผู้ปกครองและชุมชนคิดว่าควรทำได้แก่ การดำเนินงานต่าง ๆ อย่างโปร่งใส เปิดเผยได้ ผู้บริหารต้องการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างมีความสุข วางแผนจัดสรรงบประมาณและสนับสนุนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสเหมาะสม ปัญหาและอุปสรรคคือชุมชนและบุคลากรมีภาระหน้าที่ของตนเองและครอบครัว ทำให้มีส่วนร่วมน้อย บุคลากรส่วนใหญ่มีคุณธรรมจริยธรรมน้อย และขาดการอบรมอย่างต่อเนื่อง

ยุทธนา ชุตทองม้วน (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีในการบริหารของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาโปลีเทคนิคลานนาเชียงใหม่ ผลการศึกษาพฤติกรรมการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดี ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาโปลีเทคนิคลานนาเชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านนิติธรรม ด้านความโปร่งใส ด้านความคุ้มค่า และด้านคุณธรรม ควรพัฒนาพฤติกรรมการบริหาร ตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาด้านการแก้ปัญหาในสถานศึกษาโดยวิธีประนีประนอม และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะในการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารตามหลักการบริหารกิจการที่ดี ด้านนิติธรรม ผู้บริหารควรให้มีการพิจารณาความดีความชอบโดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ด้านคุณธรรม ผู้บริหารควรจัดทำใบประกาศให้กับบุคลากรที่มีคุณธรรม ด้านความโปร่งใส ควรดำเนินการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้สอน ด้านการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ควรมีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงาน ด้านความคุ้มค่า ควรมีการรักษาและซ่อมแซมวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆให้อยู่ในสภาพใช้งานได้เสมอ

ปริญญ์ สมัครการ (2551: 72) ศึกษาการบริหารโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และประธานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 จำนวน 650 คนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษาทั้ง 4 งาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าไม่แตกต่างกัน เปรียบเทียบระดับการบริหารโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารที่มีลักษณะสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน เปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาที่มีลักษณะที่เปิดสอนช่วงชั้นต่างกัน โดยรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อำนาจการพยากรณ์ระดับการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมพบว่ามี 5 ตัวแปร ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

วินัย สุขสาร (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 5 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเป็นการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 5 จำนวน 272 คน จากสถานศึกษาจำนวน

272 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วน 5 ระดับ โดยมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก อายุของผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารกิจการที่ดี

เสริม เกื้อสงฆ์ (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครตรัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครตรัง เพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครตรัง เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในการส่งเสริมหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครตรัง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครตรัง ใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีในการบริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม ตามลำดับ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกันมีการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีด้านหลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า ต่างกัน ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีด้านหลักคุณธรรมต่างกัน ผู้บริหารที่มีตำแหน่งต่างกันมีการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีด้านหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ ต่างกัน ผู้บริหารที่มีจำนวนครั้งการเข้าฝึกอบรมพัฒนางานแตกต่างกัน ใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีในการบริหารสถานศึกษาด้านหลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า ต่างกัน ข้อเสนอแนะพบว่าผู้บริหารต้องยึดหลักระเบียบและปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ต้องยืนหยัดในความถูกต้อง ต้องรายงานข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมชื่นชมผลงาน ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และควรเพิ่มการปฏิบัติให้ต่อเนื่องสม่ำเสมอ

อรทัย แสงทอง (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาหลักการบริหารกิจการที่ดีกับการบริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาสถานศึกษาในเขตตลิ่งชัน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชันกรุงเทพมหานคร เพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน นำเสนอหลักการและแนวการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ครูผู้สอนมีการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดี ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน มีการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .01 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษาเป็นอย่างดี มีความเหมาะสมในระดับมากและมากที่สุด

ชาญชัย พิงขุนทด (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในสถานศึกษา กับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 ตามทัศนะของครู ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบการบริหารงานจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการที่ดี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานแตกต่างกัน ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในสถานศึกษากับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับค่อนข้างสูง

บังอร จันกรม (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของครูต่อการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร และเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยหลักนิติธรรมอยู่ในลำดับแรก รองลงมาคือหลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความโปร่งใสอยู่ในลำดับสุดท้าย เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหาร พบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักความคุ้มค่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มีชัย โสกันทัต (2552: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครู ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่าด้านความศรัทธา ด้านความจงรักภักดี อยู่ในระดับมาก ด้านความทุ่มเทอยู่ในระดับมากที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่าง

การใช้หลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สันถวพันธ์ พยาเลี้ยง (2552: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียน ตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในโรงเรียนประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในโรงเรียนประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารกิจการที่ดีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักการมีส่วนร่วม เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารกิจการที่ดี จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการศึกษาของครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ปัญหาของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารกิจการที่ดีพบว่า ครูไม่เคยรับทราบเรื่องการทำประชาพิจารณ์ กฎระเบียบที่นำมาใช้ในโรงเรียน การบริหารขาดการมีส่วนร่วม ผู้บริหารมักตัดสินใจเด็ดขาดตนเองเป็นหลัก ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรฝึกอบรมผู้บริหารให้มีศิลปะในการโน้มน้าวใจ ผู้บริหารควรอดทนด้วยความจริงใจ ผู้บริหารตั้งคณะกรรมการบริหารโดยมีบุคลากรในชุมชนเข้าร่วม ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการโดยคณะครูผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาร่วม ประเมินการบริหาร และควรแต่งตั้งคณะกรรมการดูแลระบบสารสนเทศและงานประชาสัมพันธ์

อริศรา ขาวพล (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่าการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก การบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีมากที่สุด 3 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส เมื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา พบว่าระดับการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอน และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สถานศึกษาเอกชนที่มีขนาดต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การบริหารงานตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส ของสถานศึกษาเอกชนที่มีขนาดต่างกันพบว่าไม่แตกต่างกัน อุปสรรคที่พบคือการบริหารงานตามหลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความรับผิดชอบ

นพรุจ ศักดิ์ศิริ (2553: 221) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลไปปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลไปปฏิบัติ และหาข้อเสนอแนะให้กับสถาบัน

พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ในการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่าความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาจะมีความสำเร็จของการนำนโยบายนี้ไปปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่าหลักสูตรการฝึกอบรมที่ต้องการให้สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จัดอบรม ได้แก่ ทฤษฎีความรู้ การเขียนความเรียงขั้นสูง กิจกรรมโครงงานเพื่อสาธารณประโยชน์ โลกศึกษา และการบริหารด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

รินทร์ดี พิทักษ์ (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมระดับความคิดเห็น และเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารในทัศนะของครู พบว่าครูมีความคิดเห็นว่าคุณภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการที่ดีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการที่ดีในความคิดเห็นของครู พบว่าครูเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการที่ดีโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีวุฒิปริญญาตรีมีความคิดเห็นว่าคุณภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการที่ดีโดยภาพรวมเป็นไปตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ สูงกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อัญชลี ประกายเกียรติ (2553: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจเป็นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ และเพื่อพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจเป็นฐานผลการวิจัยสรุปว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เมื่อเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ มีระดับการปฏิบัติตามองค์ประกอบคุณภาพรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมากในทุกองค์ประกอบ เรียงลำดับดังนี้ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน การจัดการกระบวนการ การมุ่งเน้นครูและบุคลากร การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และผลลัพธ์ ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจเป็นฐานที่พัฒนาขึ้นคือ “ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีสาระสำคัญ 8 ประการ ได้แก่ 1) หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ 2) แนวคิด และค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ 3) วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ 4) โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ

5) เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ 6) แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ 7) การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ 8) การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง จากผลการวิจัยพบว่าระบบการบริหารคุณภาพนี้ครอบคลุมระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และยังมีเกณฑ์คุณภาพที่สูงกว่าโดยมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศระดับมาตรฐานสากล

ไกรสร สุทธิชาติ (2554: 271) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดกระบี่ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการ และเพื่อพัฒนาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดกระบี่ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมาตรฐานสากล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รองลงมาคือด้านการแนะแนวการศึกษา ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการส่งเสริมความรู้วิชาการแก่ชุมชน ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการผสมผสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการนิเทศการศึกษา ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิถึงแนวทางการพัฒนาการบริหารงานในภาพรวมควรพัฒนาควบคู่กันไปทุกด้านให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

จิตตนา มั่นคง (2554: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล วัตถุประสงค์เพื่อทราบการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล และทราบความพึงพอใจและแนวทางการพัฒนาการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลการค้นคว้าพบว่าการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลเมืองโลก และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เมื่อพิจารณาจากกระทงคำถามในแต่ละด้านพบว่ามีการดำเนินการระดับมาก 17 ข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย คือผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สามารถนำโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่นๆ ในการสื่อสารได้ดี และครูใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ความพึงพอใจในการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลเมืองโลก และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เมื่อพิจารณากระทงคำถามในแต่ละด้าน พบว่า มีการดำเนินการระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย คือครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ และโรงเรียนจัดการเรียนการสอนสาระการเรียนรู้

คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ด้วยภาษาอังกฤษ แนวทางการพัฒนาการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล คือโรงเรียนควรมีการสำรวจความคิดเห็นของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการวางแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม (2554: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความพึงพอใจสภาพการดำเนินงานในโครงการมาตรฐานสากลของโรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม ปีการศึกษา 2553 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความพึงพอใจสภาพการดำเนินงานในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม ปีการศึกษา 2553 และศึกษาสภาพด้านคุณลักษณะผู้เรียนด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ สรุปได้ว่า ความพึงพอใจสภาพการดำเนินงานในโครงการมาตรฐานสากลของโรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม ปีการศึกษา 2553 ด้านคุณลักษณะผู้เรียน โดยภาพรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก รายการที่กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้เรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในอัตราสูง ความพึงพอใจสภาพการดำเนินงานในโครงการมาตรฐานสากลของโรงเรียนด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก รายการที่กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ โรงเรียนจัดการเรียนการสอนโดยใช้ระบบห้องเรียนคุณภาพ รองลงมาโรงเรียนใช้หนังสือ ตำราเรียน สื่อ ที่มีคุณภาพระดับสากล และครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการเผยแพร่ผลงานทั้งระบบออนไลน์และออฟไลน์ ความพึงพอใจสภาพการดำเนินงานในโครงการมาตรฐานสากลของโรงเรียนด้านการจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยภาพรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก รายการที่กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจเฉลี่ยสูงสุดได้แก่โรงเรียนมีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ของโรงเรียน

สมคิด มาวงค์ (2554: บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ขนาดโรงเรียน และที่ตั้ง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความโปร่งใส การเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมพบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามที่ตั้งจังหวัดโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ตั้งจังหวัดระยองกับที่ตั้งจังหวัดจันทบุรีแตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 สำหรับที่ตั้งจังหวัดระยองกับที่ตั้งจังหวัดตราด และที่ตั้งจังหวัดจันทบุรีกับที่ตั้งจังหวัดตราด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กษมาพร ทองเอื้อ (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยของโรงเรียนมาตรฐานสากล และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบผลการวิจัยพบว่าปัจจัยของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยคือปัจจัยลักษณะบุคคล ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะองค์กร และปัจจัยลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ตามลำดับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่ ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม มีค่าระดับอิทธิพล .73

บุญกุล หัตถกิจ (2555: 35-36) ศึกษารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก และสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการประเมินตนเอง ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชน และด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า ด้านภาวะผู้นำประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางวิชาการ และการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการจัดการกระบวนการประกอบด้วยการจัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนมีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจนและใช้กระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพตามวงจรเดมมิง PDCA ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยการใช้หลักการบริหารกิจการที่ดี หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนและกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างทีมงานประกอบด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน และการส่งเสริมการพัฒนาครู ด้านการประเมินตนเองประกอบด้วยการประเมินผลสัมฤทธิ์ กระบวนการจัดการเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา และความพึงพอใจของผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชนประกอบด้วยการจัดการความรู้คู่คุณธรรมและทักษะชีวิต การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน และการสร้างความผูกพันและด้านสารสนเทศและเทคโนโลยีประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการและจัดการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน และการนำเทคโนโลยีมาให้ความรู้บริการชุมชน

ปาณิสรา สิงหนพงษ์ (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ระดับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามแนวทางรางวัล

คุณภาพแห่งชาติกับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล และการบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 269 คน ผลการวิจัยพบว่าทั้งการบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติและการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติกับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิชัย เหลืองอรุณ (2555: 264) ศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใช้การดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากล 5 ด้าน คือการจัดการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร การวัดผลและประเมินผลเทียบเคียงมาตรฐาน การพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และการนิเทศเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นกรอบในการวิจัย มีประชากรคือผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าสภาพการดำเนินงานวิชาการมีการประชุมชี้แจงนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลแก่บุคลากร จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 เป็นฐาน เพิ่มเติมสาระเพิ่มเติมความเป็นสากลและจัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะการคิดการสร้างสรรค์ผลงานและการอ่าน มีการจัดทำระเบียบการวัดผลควบคู่กับหลักสูตรใช้เครื่องมือวัดผลที่เหมาะสมกับธรรมชาติวิชา ตรงจุดมุ่งหมาย และนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอน มีการจัดหาอุปกรณ์พื้นฐานเพื่อรองรับการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน จัดให้มีห้องสมุดศูนย์วิชาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ครูใช้สื่อหลากหลายอย่างเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา มีการจัดอบรมครูเกี่ยวกับการทำวิจัย ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน มีการประชุมชี้แจงขอบข่ายและความสำคัญของการนิเทศ และมีการนิเทศภายในกลุ่มสาระอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง

รังสรรค์ นกสกุล (2555: 61-76) ทำการศึกษาการพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล วิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างในการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล และนำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล จากการวิเคราะห์เอกสารและแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และพัฒนารูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยการจัดสนทนากลุ่มได้พัฒนาขึ้นเป็นโมเดลลิสรล โดยใช้ตัวแปรแฝง 5 ตัว ได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล แบ่งเป็นตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัว ได้แก่ การบริหารกิจการที่ดี และองค์กรแห่งการเรียนรู้ และตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัว ได้แก่ การบริหารงานระบบคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของการ

บริหารงานด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารกิจการที่ดี และการบริหารระบบคุณภาพ มีการปฏิบัติมาก เรียงไปตามลำดับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากลเชิง สมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง ภายในมีความแปรเปลี่ยนโดยตรงกับการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล

วิไลพรรณ เสรีวัฒน์ (2555: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยศึกษาการประเมินเชิงระบบโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสืบค้นหาข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการดำเนินงาน ตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างปี 2553 - 2554 ตามองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้าน ผลผลิต และด้านผลกระทบ ผลการวิจัยสรุปว่า ด้านบริบทพบว่าวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียน มาตรฐานสากลที่มีความคาดหวังให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศวิชาการ สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก มีความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่คุณภาพในระดับมาก แต่ควรจะเป็น มาตรฐานสากลทั้งระบบและทำทุกระดับชั้นทั่วประเทศ ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่าครูผู้สอน ผู้บริหาร และปัจจัยพื้นฐานโรงเรียนมาตรฐานสากล มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก แต่ครูผู้สอนและผู้บริหารขาด ความมั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ควรปรับปรุงให้มีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์ มัลติมีเดีย ทุกกลุ่มสาระ และอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงทั่วประเทศ ด้านกระบวนการ พบว่า การปฏิบัติ ตามแนวนโยบายการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติ ตามองค์ประกอบการบริหารคุณภาพ 7 หมวด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและการจัดการเรียนการ สอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการ ทั้งในและต่างประเทศ ด้านผลผลิตพบว่าผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความเป็นเลิศวิชาการ สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทาง ความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก อยู่ในระดับมาก และมี กิจกรรมที่ผู้เรียนและครูจัดขึ้นเพื่อบริการสังคมด้วยจิตสาธารณะอย่างหลากหลาย รวมถึงได้รับ รางวัลจากการแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติมากขึ้น และด้านผลกระทบ พบว่าครูมีการวิจัย และพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ครูและผู้เรียนมีเครือข่ายร่วมพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ผล สืบเนื่องที่เกิดขึ้นโดยภาพรวมพบว่า ผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ได้รับเกียรติบัตร ได้รางวัล ได้ร่วม กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำคัญต่างๆ ในทุกระดับเพิ่มขึ้น ได้รับคำยกย่องจากสื่อต่างๆ และจาก ชุมชน ผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากล

สรารุณี พัฒรากุล. (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินงาน โรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์โรงเรียน ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะ ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู สมาคมผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชนสูงที่สุด โรงเรียนมีการนำหลักสูตรไป

ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนสูงสุด ด้านการบริหารจัดการระบบคุณภาพพบว่า ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียนโดยอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง และมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เห็นทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสูงสุด ด้านการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนพบว่า โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากลสูงสุด และด้านการนิเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบสูงสุด

อนุชา กอนพวง (2555:107) ศึกษาการวิเคราะห์สภาพปัญหาและเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหาร ในมิติของโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษาตามกรอบแนวคิดการบริหารโดยองค์คณะบุคคลตามหลักการบริหารกิจการที่ดี โดยมุ่งเสนอการวิเคราะห์สภาพปัญหาและเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหาร ในมิติของโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตามกรอบแนวคิดการบริหารโดยองค์คณะบุคคลตามหลักการบริหารกิจการที่ดี การวิเคราะห์เริ่มต้นด้วยการฉายภาพการบริหารโดยองค์คณะบุคคลโดยภาพรวมของการบริหารการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่ช่วงก่อนยุคการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 และวิเคราะห์สภาพและปัญหา โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษา แล้วนำเสนอแนวทางการพัฒนาโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามหลักการบริหารกิจการที่ดี

ปัทมिता ทนไชย (2556: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 และเพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ผลการศึกษาพบว่าการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนจำแนกตามตำแหน่ง พบว่าไม่ต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ (2556: 211-220) ศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า จุดเด่นที่สำคัญคือมีอำนาจตามกฎหมายในการจัดการศึกษาครอบคลุมทุกระดับการกำหนดภาระงานในสถานศึกษามีกฎหมายรองรับอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนต่อในระดับสูงขึ้น มีนโยบายการสร้างค่านิยมของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนให้มีระบบการเรียนการสอนแบบอิเล็กทรอนิกส์ จุดด้อยที่สำคัญคือขาดการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี การสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความชัดเจนในการกำหนด

วัฒนธรรมองค์กร ความไม่พร้อมในการใช้เทคโนโลยีของครู โอกาสที่สำคัญคือมีกฎหมายการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา มีขอบเขตความรับผิดชอบต่อกลุ่มเป้าหมายชัดเจน มีนโยบายการให้ทุนพัฒนาบุคลากรโดยทำ MOU กับมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรมบริบท สถานศึกษาเป็นสังคมทั้งเมืองและสังคมเมืองคุณภาพที่สำคัญคือมีกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหาร บทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาไม่ชัดเจน ความไม่พร้อมของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทัศนคติแบบอนุรักษ์นิยม ปฏิเสธหรือต่อต้านเทคโนโลยี มีข้อเสนอแนะแนวทางของนโยบายที่สำคัญคือ ควรส่งเสริมการจัดรูปแบบการจัดการศึกษาท้องถิ่นแบบบูรณาการที่เน้นการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา กระจายอำนาจการสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไปยังสถานศึกษา สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และมีข้อเสนอแนะกลไกของนโยบายที่สำคัญคือ สร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดหลักสูตรการศึกษาในระบบให้มีโปรแกรมอย่างหลากหลาย มีแผนพัฒนาศักยภาพและวิชาชีพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สร้างวัฒนธรรมท้องถิ่นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดตั้งศูนย์พัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้ อบรมและพัฒนาการจัดการจัดการเรียนรู้สื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวโน้มหรือกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และควรจัดตั้งกรมการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการเฉพาะ

จิราพร ไพรเขต (2557:98-109) ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสหวิทยาเขตเสรีไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสหวิทยาเขตเสรีไทย ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรายด้านตามลำดับคือ ด้านคุณภาพผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และด้านคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ พิจารณารายประเด็นพบว่าด้านคุณภาพผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลกทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ ความเป็นเลิศทางวิชาการ การร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ความกล้าหาญทางความคิด การผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และการสื่อสารได้สองภาษา ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย ได้แก่ คุณภาพการวิจัยและพัฒนา คุณภาพวิชาการ และคุณภาพครู ด้านคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย ได้แก่ ความเป็นเลิศทางวิชาการ การร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก ความกล้าหาญทางความคิด การผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และการสื่อสารได้สองภาษา ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย ได้แก่ คุณภาพการวิจัยและพัฒนา คุณภาพวิชาการ และคุณภาพครู ด้านคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ใน

ระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย ได้แก่ คุณภาพระบบบริหารจัดการ คุณภาพเครือข่ายร่วมพัฒนา คุณภาพผู้บริหาร และคุณภาพปัจจัยพื้นฐาน

ประพันธ์ บุญวรรณ (2557: 628-644) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากลกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของผู้เรียน 1) ด้านวิชาการผู้เรียน สอบผ่านเกณฑ์ในระดับชาติในระดับดีมีจำนวนน้อยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ อีกทั้งผลงานของผู้เรียนเป็นประจักษ์ระดับชาติมีค่อนข้างน้อย และผู้เรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับสูงมีน้อยเช่นกัน 2) ด้านภาษา ผู้เรียนขาดทักษะทางด้านภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ทักษะทางการอ่านการเขียนและการพูด ผู้เรียนยังไม่ได้เข้าสอบการวัดความสามารถทางด้านภาษาจากสถาบันทางภาษา 3) ด้านการคิด พบว่าปัญหาขาดการแลกเปลี่ยนในเชิงวิชาการระหว่างผู้เรียนและผู้เรียนยังขาดความสามารถในการใช้ความคิดขั้นสูง การใช้เหตุผลและความสามารถวางแผนจัดการสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งยังขาดการได้รับการสนับสนุนในการส่งผลงานที่เสนอแนวคิดที่สร้างสรรค์เพื่อสาธารณะประโยชน์และเพื่อตนเอง 4) ด้านการทำงาน ผู้เรียนขาดความสามารถในการสังเคราะห์และใช้ข้อมูลข่าวสารให้มีประสิทธิผลผู้เรียนบางส่วนยังขาดการสร้างสรรค์การประดิษฐ์และออกแบบผลงานไปเผยแพร่ในเวทีระดับชาติ 5) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโลก ผู้เรียนยังไม่รู้ทันการเปลี่ยนแปลงของสภาวะโลก ผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจและนโยบายต่างๆ ตลอดจนไม่สามารถปรับตัวได้ทันตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และผู้เรียนขาดความสามารถในการจัดการและควบคุมเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ การปกป้องคุ้มครองสิ่งแวดล้อม และความมีอุดมการณ์ทางประชาธิปไตยต่อสังคมไทยและสังคมโลก ด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล 1) ด้านคุณภาพวิชาการ พบว่า ไม่มีการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรทางเลือกที่เทียบเคียงกับหลักสูตร ปัญหาครูผู้รับผิดชอบขาดแนวทาง ขาดความชัดเจนในการจัดเนื้อหาการเรียนรู้สากลให้กับผู้เรียน มีการจัดห้องเรียนคุณภาพ หนังสือ ตำราเรียน สื่อ เทคโนโลยีต่างๆ ที่มีคุณภาพระดับสากลแต่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน และผู้เรียนไม่สามารถเทียบโอนผลการเรียนกับสถานศึกษาในระดับต่างประเทศ 2) ด้านคุณภาพครูครูผู้สอนบางส่วนยังขาดความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ ทักษะในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ รวมทั้งมีปัญหาการขาดแคลนหนังสือ ตำราเรียน และยังขาดสื่อภาษาต่างประเทศเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการวิจัยและพัฒนา โรงเรียนมีการดำเนินการวิจัยและพัฒนาการจัดการศึกษา และใช้ผลการวิจัยเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐานสากล แต่ไม่มีความต่อเนื่องและชัดเจนเป็นที่ประจักษ์ และไม่ได้นำผลจากการวิจัยไปใช้พัฒนาทางด้านการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ 1) ด้านคุณภาพผู้บริหารโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการแสดงวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล อีกทั้งยังมีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (TQM) แต่ก็ยังไม่ชัดเจน ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการในทุกด้าน มีความชำนาญในใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร และการบริหารการ

จัดการและความชำนาญในการใช้ภาษาต่างประเทศระดับพอใช้ 2) ด้านระบบบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนไม่ได้บริหารจัดการตามขั้นตอนของ TQA มีการจัดการระบบการจัดการความรู้(KM) และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่ยังไม่เป็นที่ประจักษ์ มีการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนแต่ยังไม่เป็นผลชัดเจน 3) ด้านปัจจัยพื้นฐาน ห้องเรียนไม่เพียงพอ ไม่สามารถจัดห้องเรียนคุณภาพได้ โรงเรียนไม่มีแหล่งเรียนรู้คุณภาพระดับสากล และจำนวนคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน เครือข่ายอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุมพื้นที่โรงเรียน และห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยมีไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนของครู 4) ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนาพบว่าโรงเรียนมีเครือข่ายร่วมพัฒนาในระดับท้องถิ่นและระดับภูมิภาค แต่ขาดเครือข่ายระดับประเทศและระหว่างประเทศ

นุชนรา รัตนศิริประภา (2557:507-528) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2553-2555) จำนวน 217 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะโดยรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน สี่สมรรถนะย่อยในสมรรถนะหลัก และห้าสมรรถนะย่อยในสมรรถนะประจำสายงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะโดยรวม สมรรถนะประจำสายงาน การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพบุคคล การมีวิสัยทัศน์การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) คุณลักษณะโดยรวม คุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลกคุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ คุณลักษณะโดยภาพรวมคุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และคุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้ (1) สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และสามสมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดีการสื่อสารและการจูงใจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อคุณลักษณะโดยรวม (2) สมรรถนะประจำสายงาน และสามสมรรถนะย่อย คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารและการจูงใจ และการบริการที่ดีส่งผลต่อคุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (3) สมรรถนะหลักสมรรถนะประจำสายงาน และสี่สมรรถนะย่อย คือการบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาตนเอง และภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ (4) สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และสามสมรรถนะย่อย คือการสื่อสารและการจูงใจ การบริการที่ดี และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบ คุณภาพ

สุรินทร์ เนียมสุวรรณ (2557: 55-69) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพตาม มาตรฐานสากลที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สภาพการบริหารจัดการ 2) ประสิทธิผลของการบริหารจัดการ 3) วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการตามคุณภาพมาตรฐานสากล 4) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากล และ 5) ประเมินรูปแบบการบริหาร จัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากลที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน การมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) สภาพการบริหารจัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากลพบที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิผลของการบริหารจัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากลของโรงเรียน โดยภาพรวมมี ประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากลอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปัจจัยการบริหาร จัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกด้านได้แก่ การจัด กระบวนการ 4) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากล ที่มีประสิทธิผลของ โรงเรียน ประกอบด้วย 7 ปัจจัยหลัก 18 องค์ประกอบย่อย 5) การประเมินรูปแบบพบว่าภาพรวมอยู่ ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

วชิพร แก้วหล้า (2558: บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการ บริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 37 ปัญหาการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 37 และข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียน มาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ปัญหาการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียน โดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ใน ระดับปานกลาง และข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 ควรสนับสนุนผู้เรียนที่มีความสามารถความถนัด เฉพาะทางที่ได้คัดสรรแล้วไปแสดงในระดับชาติและนานาชาติ ปรับลดเนื้อหาหลักสูตร เพิ่มความ เข้มข้นโดยเทียบเคียงกับหลักสูตรสากล และปรับลดเวลาในการสอนของครูในห้องเรียน

นิกร นวโชติรส (2559: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานตามหลักการบริหาร กิจการที่ดีของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงาน ด้วยหลักการบริหารกิจการที่ดีของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ว่ามีความพึงพอใจในการ ปฏิบัติอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เลือกคือผู้บริหารสถานศึกษา

จำนวน 32 คน ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จำนวน 234 คน รวมทั้งสิ้น 266 คน ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารด้วยหลักการบริหารกิจการที่ดี (Good Governance) ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นตามนโยบายคณะผู้บริหารเทศบาลนครขอนแก่น ได้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากในทุกองค์ประกอบ โดยภาพรวมพบว่าการบริหารด้วยหลักการบริหารกิจการที่ดีตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และความคุ้มค่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากกว่าองค์ประกอบอื่นๆ และองค์ประกอบด้านหลักความโปร่งใสมีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่างประเทศ พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

มาร์ติอาสโม (Mardiasmo. 2007: Online) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีไปใช้ประโยชน์ในรัฐบาลส่วนภูมิภาคของประเทศอินโดนีเซีย ที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและนโยบายการกระจายอำนาจและวัฒนธรรมราชการ โดยได้วิเคราะห์นโยบายในอดีตเกี่ยวกับระดับผลกระทบของการบริหารจัดการที่ดีของรัฐบาล วิธีการศึกษาใช้การวิเคราะห์สามเส้าจาก ผลการจัดสัมภาษณ์เชิงลึก (Triangulation of In-Depth Interview) โดยเปรียบเทียบระหว่างตัวบ่งชี้มาตรฐานการบริหารจัดการที่ดีระหว่างอินโดนีเซียกับนานาชาติ พบว่าการบริหารของรัฐบาลภูมิภาค(รัฐบาลท้องถิ่น) ของอินโดนีเซียมีความแตกต่างกัน

ไอเยอร์ (Iyer. 2008: Online) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษา ในมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าหมวดวิชา และครู ในกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน และคุณลักษณะหลักของประสิทธิผลโรงเรียน (โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 120 คน ครูหัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาในกรุงกัวลาลัมเปอร์ จำนวน 40 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบชั้น (Stratified Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถามแบบสามเส้า (Questionnaire Triangulated) โดยวิธีการสัมภาษณ์ ในกรอบของคุณลักษณะประสิทธิผลโรงเรียน 4 ประการ คือ 1) ประสิทธิภาพการเรียนและการสอน 2) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) วินัยในตนเองของผู้เรียน 4) พฤติกรรม/ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับ ครู และผู้ปกครอง ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีคุณลักษณะดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความเข้มแข็ง 2) เน้นจุดมุ่งหมายที่การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 3) ความสัมพันธ์อันดีและเข้มแข็งระหว่างผู้บริหารกับครู และครูกับครู 4) ผู้ปกครองมีส่วนร่วม

อาากูเลรา (Aguilera. 2009: Online) แห่งมหาวิทยาลัยอิลินอยส์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง Codes of Good Governance โดยมีคำถามวิจัยว่าการบริหารกิจการที่ดีเป็นกลุ่มพฤติกรรมการปฏิบัติที่เป็นเลิศขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและโครงสร้างของคณะกรรมการด้วยหรือไม่ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาและทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรหัสหรือสัญลักษณ์ของการบริหารกิจการที่ดีคือความสามารถในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และสนองความต้องการของส่วนรวม ทำให้

สังคมเกิดการปฏิรูป การพัฒนาการบริหารกิจการที่ดีต้องอาศัยการปฏิบัติและการอธิบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกำหนดรหัสการปฏิบัติตามกับการปฏิบัติที่มั่นคงต่อเนื่อง โดยผู้บริหารต้องมีความมั่นคง มุ่งมั่นปฏิบัติ ยึดนโยบายที่ผ่านการเจรจาต่อรองระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย

การาคานี (Gharakhani. 2013: Online) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ผลการวิจัยปรากฏว่า TQM สามารถคาดการณ์ได้ว่าองค์กรจะได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านการเงิน/งบประมาณ ด้านนวัตกรรม การปฏิบัติงาน และคุณภาพของงาน TQM มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน โดย TQM จะเน้นที่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในองค์กร เพื่อเกิดคุณค่าและสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการ ดังนั้นการบริหารองค์กรจึงต้องมีการปรับยุทธศาสตร์อยู่เสมอ และให้สอดคล้องกับข้อมูลสารสนเทศขององค์กรด้วย

มิซาลส์กา-ซีวิก (Michalska-Cwiek. 2009: 743) ศึกษากระบวนการจัดการคุณภาพ (QMS) โดยมีจุดเน้นที่การนำไปใช้และการรับรองผล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าระบบการจัดการคุณภาพจะสามารถส่งเสริมหรือพัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัย Silesian University of Technology ให้ดีขึ้นหรือไม่อย่างไร โดยใช้กรอบมาตรฐานคุณภาพของ ISO 9001:2008 เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาพบว่าทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับคุณภาพและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา ทั้งกระบวนการจัดการศึกษา ผลผลิต และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอีกด้วย

คาซิลลินาส (Kaziliunas. 2010: 75) ได้ศึกษาเรื่องการใช้ระบบบริหารคุณภาพในองค์กรบริการในประเทศลิทัวเนีย โดยศึกษาความแตกต่างระหว่างรูปแบบของการใช้ระบบบริหารคุณภาพ (QMS) ในองค์กรบริการ (Service Organization) กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ ผลการศึกษพบว่า ในขั้นตอนกระบวนการวางแผนและการออกแบบได้ผลดีน่าพอใจ และเกิดประโยชน์มากขึ้นเมื่อเทียบกับวิธีปฏิบัติก่อนหน้านี้ ระบบบริหารจัดการคุณภาพใช้ได้ผลดีและมีประโยชน์

สมาร์ท (Smart. 2012: 5). ทำการวิจัยแบบคลินิกเรื่องคุณภาพการบริหารจัดการและระบบคุณภาพ โดยศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผน การควบคุมคุณภาพ การประกันคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ ส่วนด้านระบบคุณภาพได้ศึกษาเกี่ยวกับระบบบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management System) โดยศึกษาระบบย่อยๆ หลายระบบ ได้แก่ ระบบบริหารจัดการเอกสาร (DMS) ระบบประเมินคุณภาพ (AS) ระบบตรวจสอบและป้องกัน (CAPA) ระบบสืบสอบ ระบบการกระจายอำนาจ ระบบการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) และระบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการคุณภาพค่อนข้างโดดเด่นและแยกส่วน ไม่มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบหรือเครือข่ายชัดเจน จึงต้องมีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องและบูรณาการกันอย่างเหมาะสม

โคเทอร์เด (Kotirde. 2014: 251) ได้ศึกษาผลกระทบของการใช้ระบบบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศไทยในเจียเรีย การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบ

ของการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (QMS) ในการจัดการศึกษา ทั้งด้านการเรียนและการสอน และ ผลการควบคุมคุณภาพการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา จุดเน้นการศึกษาคือจะปรับปรุงและพัฒนา ประสิทธิภาพของการจัดเรียนการสอนและการนิเทศการศึกษาอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า ระบบ บริหารจัดการการศึกษาของไนจีเรีย มีความต้องการจำเป็นที่ควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนา ทั้ง ด้านมาตรฐานคุณภาพและระบบพัฒนาคุณภาพการศึกษา ต้องมีการพัฒนาระบบการควบคุม คุณภาพการศึกษา พัฒนาและกระตุ้นส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและคุณภาพครูโดยรวม นอกจากนี้ ยังพบว่าต้องมีกระบวนการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่ครูผู้สอน และส่งเสริมให้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจการนิเทศการเรียนการสอน และมีการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็น ระบบและมีกระบวนการที่ชัดเจน

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศสรุปได้ว่า การจัดการ ศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนต้องตระหนักและให้ความสำคัญ โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของทุกสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลคือสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความพร้อมต่อการ อยู่ในสังคมอนาคตอย่างมีความสุข มีศักยภาพเพียงพอต่อการเป็นพลโลก สามารถเรียนรู้และพัฒนา ตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพและต่อเนื่อง ดังนั้น การที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดให้มีโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลขึ้นมานั้นจึงเป็นสิ่งที่ดี มีประโยชน์ และเหมาะสมกับความ ต้องการจำเป็นในการพัฒนาประเทศ โดยโรงเรียนสมาชิกของโครงการต้องบริหารจัดการโดยระบบ คุณภาพให้ครบถ้วน ตามกรอบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน (OBECQA) นอกจากนี้เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การ บริหารกิจการที่ดีเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษาทุกระดับ และมีงานวิจัยจำนวน มากที่พบว่าการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลในทางบวกต่อการบริหารจัดการใน โรงเรียนอีกด้วย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ปีการศึกษา 2559 รุ่นที่ 1 จำนวน 28 โรงเรียน และ รุ่นที่ 2 จำนวน 11 โรงเรียน รวม 39 โรงเรียน จำแนกเป็นครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล รุ่นที่ 1 จำนวน 2,918 คน และรุ่นที่ 2 จำนวน 824 คน รวมประชากร จำนวน 3,742 คน

##### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 351 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970: 608-609) นำไปสู่แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดให้รุ่นของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นชั้น (Strata) แต่ละรุ่นใช้ครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง หน่วยการสุ่มคือคน จากนั้นนำไปสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลากให้ได้จำนวนครูตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| โรงเรียน<br>มาตรฐานสากล | จำนวนโรงเรียน<br>(โรง) | ประชากร<br>(คน) | กลุ่มตัวอย่าง<br>(คน) |
|-------------------------|------------------------|-----------------|-----------------------|
| รุ่นที่ 1               | 28                     | 2,918           | 273                   |
| รุ่นที่ 2               | 11                     | 824             | 78                    |
| รวม                     | 39                     | 3,742           | 351                   |

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ และอายุราชการ ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของ Likert Scale ได้แก่ ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง มาก ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง น้อย และระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารกิจการที่ดีในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง มาก ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง น้อย และ ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยได้รับคำแนะนำจากคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลและการบริหารกิจการที่ดี
2. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะและกำหนดประเด็นสำคัญของแบบสอบถาม โดยได้ศึกษาค้นคว้า เกี่ยวกับการบริหารจัดการและการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล นำมากำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ
3. ร่างแบบสอบถาม รวม 3 ตอน

### วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. นำเสนอร่างแบบสอบถามต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมสอดคล้องกับขอบเขตของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ พร้อมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในการจัดทำแบบสอบถาม ทั้งนี้เพื่อการสื่อสารที่ถูกต้องและชัดเจน

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ จากนั้นผู้วิจัยนำผลการพิจารณามาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item - Objective Congruence Index: IOC) ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่าแบบสอบถามมีค่า IOC = 0.60 - 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ แสดงว่าแบบสอบถามมีคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990: 202-204) ซึ่งผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามพบว่ามีความเชื่อมั่นของการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล เท่ากับ .88 และ ค่าความเชื่อมั่นของการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .96 ตามลำดับ ซึ่งผลการวิเคราะห์ยืนยันว่าแบบสอบถามมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและครอบคลุมพื้นที่วิจัยทุกกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตามลำดับดังนี้

1. วางแผนและกำหนดขั้นตอนปฏิบัติการปฏิบัติ
2. ประสานงานเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้หนังสือราชการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
3. ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 ชุด โดยการนำส่งทั้งทางไปรษณีย์และนำส่งด้วยตนเอง เมื่อกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว และส่งแบบสอบถามกลับคืน ทั้งทางไปรษณีย์และผู้วิจัยเดินทางไปรับด้วยตนเอง แล้วทำการคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ได้จำนวน 331 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.30%
4. นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ มาจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

## การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

### 1. การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูล ดังนี้

1.1 ขั้นตอนที่ 1 จัดกระทำข้อมูลตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการประมวลข้อมูลแล้วจัดกลุ่มเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ และอายุราชการ

1.2 ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำผลการสอบถาม ตอนที่ 2 - 3 ที่สมบูรณ์มาลงรหัส (Coding) และให้คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง มาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

1.3 ขั้นตอนที่ 3 นำเข้าข้อมูลและบันทึกในแฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### 2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผลการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับของการปฏิบัติการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล และตอนที่ 3 เกี่ยวกับระดับของการปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นโดยรวม รายด้าน และรายข้อ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งกำหนดเกณฑ์การแปลความ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553: 102)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ที่คำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2550: 316)

|             |                                      |
|-------------|--------------------------------------|
| สูงกว่า .90 | หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก  |
| .71 - .90   | หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูง     |
| .30 - .70   | หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง |
| ต่ำกว่า .30 | หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ     |
| .00         | หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน         |

2.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นตัวแปรพยากรณ์ เพื่อพิจารณาความสามารถในการทำนายตัวแปรเกณฑ์ คือ การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

### 3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

3.1.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Item - Objective Congruence Index: IOC)

3.1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach. 1990: 204)

3.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

3.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) = %

3.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) =  $\bar{X}$

3.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) = SD

3.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

3.3.1 สถิติวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

3.3.2 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

2. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ และอายุราชการ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวม รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.2 วิเคราะห์ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวม รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation Coefficient) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

2.4 วิเคราะห์การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

#### 1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

b แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

|            |     |                                                                                |
|------------|-----|--------------------------------------------------------------------------------|
| $\beta$    | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน                             |
| $a$        | แทน | ค่าคงที่                                                                       |
| $R$        | แทน | ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมดกับตัวแปรเกณฑ์   |
| $R^2$      | แทน | ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรเกณฑ์                    |
| $SE_b$     | แทน | ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย                               |
| $SE_{est}$ | แทน | ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์                                             |
| $t$        | แทน | ค่าสถิติการแจกแจงแบบที                                                         |
| $\hat{Y}$  | แทน | คะแนนของการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ |
| $\hat{Z}$  | แทน | คะแนนของการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ได้จากสมการพยากรณ์              |
| $X_1$      | แทน | คะแนนของหลักนิติธรรม                                                           |
| $X_2$      | แทน | คะแนนของหลักคุณธรรม                                                            |
| $X_3$      | แทน | คะแนนของหลักความโปร่งใส                                                        |
| $X_4$      | แทน | คะแนนของหลักการมีส่วนร่วม                                                      |
| $X_5$      | แทน | คะแนนของหลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้                                         |
| $X_6$      | แทน | คะแนนของหลักความคุ้มค่า                                                        |
| $Y_1$      | แทน | คะแนนของการนำองค์กร                                                            |
| $Y_2$      | แทน | คะแนนของการวางแผนเชิงกลยุทธ์                                                   |
| $Y_3$      | แทน | คะแนนของการมุ่งเน้นผู้เรียน                                                    |
| $Y_4$      | แทน | คะแนนของการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้                                |
| $Y_5$      | แทน | คะแนนของการมุ่งเน้นบุคลากร                                                     |
| $Y_6$      | แทน | คะแนนของการมุ่งเน้นการดำเนินการ                                                |
| $Y_7$      | แทน | คะแนนของผลลัพธ์                                                                |
| $Y$        | แทน | คะแนนของการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลในรูปคะแนนมาตรฐาน                  |
| $F$        | แทน | ค่าทดสอบนัยสำคัญของตัวแปรทุกตัวในสมการ                                         |
| $p$        | แทน | ระดับนัยสำคัญทางสถิติ                                                          |
| **         | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01                                                 |
| *          | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05                                                 |

## 2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ และอายุราชการ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวน และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ และอายุราชการของครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สพม.1

| สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม |  | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------|--|-------|--------|
| เพศ                    |  |       |        |
| 1. ชาย                 |  | 136   | 41.10  |
| 2. หญิง                |  | 195   | 58.92  |
| รวม                    |  | 331   | 100.00 |
| ตำแหน่ง                |  |       |        |
| 1. ครูผู้ช่วย          |  | 65    | 19.60  |
| 2. ครู                 |  | 266   | 80.40  |
| รวม                    |  | 331   | 100.00 |
| วิทยฐานะ               |  |       |        |
| 1. คศ.1                |  | 94    | 28.40  |
| 2. คศ.2                |  | 159   | 48.00  |
| 3. คศ.3                |  | 78    | 23.60  |
| 4. คศ.4                |  | 0     | 0.00   |
| รวม                    |  | 331   | 100.00 |
| อายุราชการ             |  |       |        |
| 1. 1 – 5 ปี            |  | 68    | 20.50  |
| 2. 6 – 10 ปี           |  | 57    | 17.20  |
| 3. 11 – 15 ปี          |  | 40    | 12.10  |
| 4. มากกว่า 15 ปี       |  | 166   | 50.20  |
| รวม                    |  | 331   | 100.00 |

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 58.90 มีตำแหน่งครู 266 คน คิดเป็นร้อยละ 80.40 มีวิทยฐานะ คศ.2 จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 และมีอายุราชการมากกว่า 15 ปี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 50.20

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายและสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

### 2.1 วิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวม และรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวม และรายด้าน

| ด้านที่ | การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล        | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---------|---------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1       | ด้านการนำองค์กร                             | 4.17      | 0.56 | มาก   |
| 2       | ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์                    | 4.06      | 0.53 | มาก   |
| 3       | ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน                     | 4.10      | 0.55 | มาก   |
| 4       | ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 4.01      | 0.50 | มาก   |
| 5       | ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร                      | 3.89      | 0.56 | มาก   |
| 6       | ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ                 | 3.88      | 0.52 | มาก   |
| 7       | ด้านผลลัพธ์                                 | 3.90      | 0.50 | มาก   |
| รวม     |                                             | 4.00      | 0.53 | มาก   |

จากตาราง 4 พบว่า ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = 0.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำองค์กร ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.56$ ) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.10$ ,  $SD = 0.55$ ) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.06$ ,  $SD = 0.53$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $\bar{X} = 4.01$ ,  $SD = 0.50$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 0.50$ ) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ( $\bar{X} = 3.89$ ,  $SD = 0.56$ ) และด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ ( $\bar{X} = 3.88$ ,  $SD = 0.52$ ) ตามลำดับ

วิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 5 - 11

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการนำองค์กร โดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านการนำองค์กร                                                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์<br>ค่านิยม และนโยบายสำคัญ ที่ชัดเจน                                                 | 4.20      | 0.63 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่าง<br>ต่อเนื่องเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน                                   | 4.14      | 0.63 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารกำกับดูแลให้มีการดำเนินการที่ถูกต้องตาม<br>กฎหมาย ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ภายใต้อ<br>โครงสร้างระบบการกำกับดูแลโรงเรียน | 4.19      | 0.65 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารสร้างความผูกพันในองค์กร โดยแสดงบทบาท<br>เชิงรุกเพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี                                     | 4.15      | 0.66 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง โดย<br>คำนึงถึงความผาสุกของผู้เรียนและชุมชน                                                 | 4.16      | 0.65 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                                       | 4.17      | 0.65 | มาก   |

จากตาราง 5 พบว่า ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการนำองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.65$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม และนโยบาย  
สำคัญที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.20$ ,  $SD = 0.63$ ) ผู้บริหารกำกับดูแลให้มีการดำเนินการที่ถูกต้องตาม  
กฎหมาย ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้อโครงสร้างระบบการกำกับดูแลโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.19$ ,  $SD = 0.65$ ) และผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง โดยคำนึงถึงความผาสุกของ  
ผู้เรียนและชุมชน ( $\bar{X} = 4.16$ ,  $SD = 0.65$ ) ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยรวม  
และรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์                                                                                                                                                                             | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล<br>สารสนเทศเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และ<br>สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมาใช้เป็นข้อมูล<br>สำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ | 4.12      | 0.59 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์<br>ที่มีความชัดเจน เข้าใจง่าย ทำทนายเหมาะสมกับบริบทของ<br>โรงเรียน                                                                             | 4.08      | 0.63 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารกำหนดกรอบระยะเวลาและกระบวนการที่<br>สอดคล้องเหมาะสมทั้งด้านกำลังคนและการจัดสรร<br>ทรัพยากร                                                                                                  | 4.09      | 0.60 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารนำแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ และ<br>ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                | 4.00      | 0.64 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป<br>เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างรวดเร็ว ชัดเจน<br>และตรงประเด็น                                                                         | 4.04      | 0.68 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                                                                                                      | 4.07      | 0.63 | มาก   |

จากตาราง 6 พบว่า ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =$   
4.07, SD = 0.63) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก  
มากไปน้อย 3 ลำดับแรกคือผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับจุด  
แข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญใน  
การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.12$ , SD = 0.59) ผู้บริหารกำหนดกรอบระยะเวลาและ  
กระบวนการที่สอดคล้องเหมาะสมทั้งด้านกำลังคนและการจัดสรรทรัพยากร ( $\bar{X} = 4.09$ , SD =  
0.60) และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน เข้าใจง่าย ทำ  
ทนาย และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.08$ , SD = 0.63) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนโดยรวม  
และรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน                                                                                                                 | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดหลักสูตร การจัดการ<br>ศึกษา และการบริการการศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้และ<br>สนับสนุนผู้เรียนอย่างเหมาะสม | 4.18      | 0.66 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการดูแลเอาใจใส่และตอบสนอง<br>ความต้องการของผู้เรียนตามที่ผู้เรียนคาดหวังไว้                                       | 4.11      | 0.62 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนใน<br>หลายช่องทางเพื่อเพิ่มโอกาสในการนำบริการให้เข้าถึง<br>ผู้เรียน                     | 4.08      | 0.60 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการรับฟังผู้เรียนเพื่อให้ได้มาซึ่ง<br>ข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้                                    | 4.09      | 0.63 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง<br>ผู้เรียนกับโรงเรียน                                                                | 4.01      | 0.65 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                                         | 4.10      | 0.63 | มาก   |

จากตาราง 7 พบว่า ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ,  
SD = 0.63) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป  
น้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดหลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการ  
การศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้และสนับสนุนผู้เรียนอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.18$ , SD = 0.66)  
ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการดูแลเอาใจใส่และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามที่ผู้เรียนคาดหวัง  
ไว้ ( $\bar{X} = 4.11$ , SD = 0.62) และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการรับฟังผู้เรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและ  
สารสนเทศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ( $\bar{X} = 4.09$ , SD = 0.63) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ  
ความรู้โดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้                                                                        | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทบทวน ติดตามผลการ<br>ดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ<br>แผนปฏิบัติการที่กำหนด | 4.08      | 0.61 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวัดผลการดำเนินการเป็นระยะ<br>อย่างต่อเนื่องและเน้นการมีส่วนร่วม                           | 4.05      | 0.62 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการ<br>ดำเนินการเพื่อประเมินความสำเร็จของโรงเรียน                      | 3.99      | 0.56 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศและ<br>จัดการความรู้ของโรงเรียนให้ถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้          | 4.01      | 0.58 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบฮาร์ดแวร์และ<br>ซอฟต์แวร์ ที่มีความเชื่อถือได้และพร้อมใช้งานอย่าง<br>ต่อเนื่อง     | 3.95      | 0.60 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                    | 4.02      | 0.60 | มาก   |

จากตาราง 8 พบว่า ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่  
ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ,  $SD = 0.60$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทบทวน ติดตามผล  
การดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.08$ ,  $SD = 0.61$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวัดผลการดำเนินการเป็นระยะอย่างต่อเนื่องและเน้นการมีส่วนร่วม  
( $\bar{X} = 4.05$ ,  $SD = 0.62$ ) และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศและจัดการความรู้  
ของโรงเรียนให้ถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ ( $\bar{X} = 4.01$ ,  $SD = 0.58$ ) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรโดยรวมและ  
รายข้อ

| ข้อที่ | ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร                                               | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|----------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสม                      | 3.95      | 0.59 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง<br>ทางการสื่อสาร | 3.92      | 0.59 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการ<br>ทำงาน           | 3.90      | 0.65 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารสร้างความผูกพันและความพึงพอใจต่อบุคลากร                     | 3.84      | 0.69 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรและ<br>ผู้นำ         | 3.82      | 0.67 | มาก   |
| รวม    |                                                                      | 3.89      | 0.64 | มาก   |

จากตาราง 9 พบว่า ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ,  
SD = 0.64) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป  
น้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.95$ , SD = 0.59)  
ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างทางการสื่อสาร ( $\bar{X} = 3.92$ , SD = 0.59) และ  
ผู้บริหารส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.90$ , SD = 0.65) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ โดยรวม  
และรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ                                                                        | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดทำข้อกำหนดของระบบงาน<br>โดยใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม                   | 3.89      | 0.60 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการออกแบบกระบวนการทำงาน<br>โดยนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน          | 3.89      | 0.54 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานที่เป็นระบบไม่ยุ่งยากซับซ้อน<br>และลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วขึ้น | 3.85      | 0.58 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบควบคุมมิให้เกิดความ<br>บกพร่อง                                     | 3.92      | 0.60 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน<br>ด้วยวิธีการที่เหมาะสม                           | 3.88      | 0.59 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                    | 3.88      | 0.58 | มาก   |

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =$   
3.88, SD = 0.58) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก  
มากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบควบคุมมิให้เกิดความบกพร่องหรือการ  
ทำงานซ้ำซ้อน ( $\bar{X} = 3.92$ , SD = 0.60) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการออกแบบกระบวนการทำงานโดย  
นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.89$ , SD = 0.54) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดทำ  
ข้อกำหนดของระบบงานโดยใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 3.89$ , SD = 0.60) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านผลลัพธ์ โดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านผลลัพธ์                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | โรงเรียนมีหลักสูตร การเรียนการสอน และการบริการที่<br>ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีคุณภาพ     | 3.92      | 0.58 | มาก   |
| 2      | โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมี<br>ความผูกพันส่งเสริมการเรียนรู้และเอื้ออาทรต่อกัน | 3.91      | 0.60 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารกำกับดูแลองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีจริยธรรม มี<br>ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง           | 3.87      | 0.58 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>และคุ้มค่า                                  | 3.90      | 0.58 | มาก   |
| 5      | โรงเรียนเป็นที่พึงพอใจของผู้เรียน ชุมชน และสังคม                                                  | 3.89      | 0.53 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                   | 3.90      | 0.57 | มาก   |

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านผลลัพธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 0.57$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ โรงเรียนมีหลักสูตร การเรียนการสอน และการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 0.58$ ) โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความผูกพันส่งเสริมการเรียนรู้และเอื้ออาทรต่อกัน ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = 0.60$ ) และผู้บริหารบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 0.58$ ) ตามลำดับ

**2.2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน**  
 มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน  
 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและ  
 รายด้าน

| ด้านที่ | การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---------|-------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1       | ด้านหลักนิติธรรม                          | 3.97      | 0.51 | มาก   |
| 2       | ด้านหลักคุณธรรม                           | 3.98      | 0.48 | มาก   |
| 3       | ด้านหลักความโปร่งใส                       | 3.90      | 0.52 | มาก   |
| 4       | ด้านหลักการมีส่วนร่วม                     | 3.94      | 0.58 | มาก   |
| 5       | ด้านหลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้     | 3.95      | 0.58 | มาก   |
| 6       | ด้านหลักความคุ้มค่า                       | 3.93      | 0.61 | มาก   |
| รวม     |                                           | 3.95      | 0.55 | มาก   |

จากตาราง 12 พบว่า ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
 มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
 ( $\bar{X} = 3.95$ ,  $SD = 0.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ  
 ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่าด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.48$ ) ด้านหลักนิติธรรม  
 ( $\bar{X} = 3.97$ ,  $SD = 0.51$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 3.95$ ,  $SD = 0.58$ ) ด้าน  
 หลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $SD = 0.58$ ) ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X} = 3.93$ ,  $SD = 0.61$ ) และ  
 ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 0.52$ ) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
 มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายข้อ โดยการ  
 หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 13 - 18

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลัก  
นิติธรรมโดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านหลักนิติธรรม                                                                                          | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารบริหารจัดการโรงเรียน โดยใช้อำนาจตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติราชการอย่างเคร่งครัด   | 3.98      | 0.54 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารมีความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ                                                                 | 3.99      | 0.58 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารมีความสามารถสื่อสารได้ดี เผยแพร่ความรู้ และสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติราชการ                  | 3.95      | 0.58 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารมีการทบทวนและปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกระบวนการปฏิบัติราชการให้ทันสมัยอยู่เสมอ            | 4.00      | 0.62 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารพิจารณาสั่งการมอบหมายงาน และการลงโทษ ด้วยความเป็นธรรมคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.96      | 0.62 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                           | 3.97      | 0.59 | มาก   |

จากตาราง 13 พบว่า ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ,  $SD = 0.59$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการทบทวนและปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกระบวนการปฏิบัติราชการให้ทันสมัยอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = 0.62$ ) ผู้บริหารมีความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 0.58$ ) และผู้บริหารบริหารจัดการโรงเรียน โดยใช้อำนาจตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติราชการอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.54$ ) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลัก  
คุณธรรมโดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านหลักคุณธรรม                                                                                                                        | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารบริหารจัดการบนพื้นฐานของศีลธรรม โดยยึด<br>มั่นในความถูกต้องดีงาม                                                              | 3.99      | 0.56 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจ ขยัน และอดทน                                                                                   | 4.02      | 0.58 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารเป็นมีระเบียบวินัยเป็นพลเมืองดี มีอุปนิสัยดี<br>งาม                                                                           | 3.98      | 0.54 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารมุ่งมั่นกล้าหาญที่จะทำความดี ทั้งทางกายและ<br>จิตใจ                                                                           | 3.94      | 0.55 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารปลอดจากการกระทำที่ทุจริต ผิดวินัย และ<br>ผิดจรรยาบรรณ เลือกกระทำแต่สิ่งดีงามเพื่อมุ่งใจให้การ<br>ทำงาน ที่มีคุณภาพภายในองค์กร | 3.97      | 0.51 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                                        | 3.98      | 0.55 | มาก   |

จากตาราง 14 พบว่า ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักคุณธรรม โดยรวม  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.55$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกคือผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจ ขยัน และ  
อดทน ( $\bar{X} = 4.02$ ,  $SD = 0.58$ ) ผู้บริหารบริหารจัดการบนพื้นฐานของศีลธรรมโดยยึดมั่นในความ  
ถูกต้องดีงาม ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 0.56$ ) ผู้บริหารเป็นมีระเบียบวินัยเป็นพลเมืองดี มีอุปนิสัยดีงาม  
( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.54$ ) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลัก  
ความโปร่งใสโดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านหลักความโปร่งใส                                                                                                              | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารบริหารจัดการอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาโดย<br>แสดงให้เห็นทั้งในการดำเนินการและการตัดสินใจเพื่อ<br>สร้างความไว้วางใจในองค์กร | 3.95      | 0.57 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึง<br>ข้อมูลข่าวสารตรวจสอบขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติ<br>ราชการ             | 3.87      | 0.56 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารทั้งการเงินและ<br>บุคลากร                                                                       | 3.89      | 0.60 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้ดี ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้<br>รับรู้ความเคลื่อนไหวและกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน                       | 3.90      | 0.59 | มาก   |
| 5      | มีกระบวนการตรวจสอบการบริหารที่เป็นระบบและ<br>เชื่อถือได้                                                                         | 3.93      | 0.62 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                                  | 3.91      | 0.59 | มาก   |

จากตาราง 15 พบว่า ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = 0.59$ ) และ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก  
ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารบริหารจัดการอย่างเปิดเผย  
ตรงไปตรงมา โดยแสดงให้เห็นทั้งในการดำเนินการและการตัดสินใจเพื่อสร้างความไว้วางใจใน  
องค์กร ( $\bar{X} = 3.95$ ,  $SD = 0.57$ ) มีกระบวนการตรวจสอบการบริหารที่เป็นระบบและเชื่อถือได้  
( $\bar{X} = 3.93$ ,  $SD = 0.62$ ) และผู้บริหารสามารถสื่อสารได้ดี ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้ความ  
เคลื่อนไหวและกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 0.59$ ) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักการ  
มีส่วนร่วมโดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านหลักการมีส่วนร่วม                                                                                              | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลหรือคณะบุคคล มีโอกาสร่วม<br>รับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการและการ<br>แก้ปัญหา | 3.98      | 0.59 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่อง<br>สำคัญ<br>ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจที่มีคุณค่า              | 3.94      | 0.60 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>เกี่ยวกับการปฏิบัติที่ดีหรือการปฏิบัติที่เป็นเลิศ        | 3.91      | 0.65 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ และเสนอแนวทางการตัดสินใจ<br>เรื่องที่สำคัญ       | 3.95      | 0.63 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการใช้ข้อมูล<br>สารสนเทศร่วมกันอย่างกว้างขวาง                                    | 3.93      | 0.66 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                    | 3.94      | 0.63 | มาก   |

จากตาราง 16 พบว่า ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $SD = 0.63$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุก  
ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลหรือคณะ  
บุคคล มีโอกาสร่วมรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการและการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 3.98$ ,  
 $SD = 0.59$ ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะเสนอแนว  
ทางการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ ( $\bar{X} = 3.95$ ,  $SD = 0.63$ ) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการ  
ตัดสินใจในเรื่องสำคัญซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจที่มีคุณค่า ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $SD = 0.60$ ) ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลัก  
ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ โดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านหลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้                                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารตระหนักในสิทธิ หน้าที่ และสำนึกความ<br>รับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ มุ่งปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุ<br>เป้าหมายและการรักษา กฎ ระเบียบต่างๆ | 3.99      | 0.61 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารใส่ใจในปัญหาโรงเรียนและบ้านเมือง โดยให้<br>ความสำคัญกับการแก้ปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ                                                  | 3.98      | 0.62 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ เคารพ และ<br>ยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง                                                            | 3.92      | 0.60 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารกล้ายอมรับผลดีผลเสียจากการกระทำ และ<br>รับผิดชอบต่อที่ตัดสินใจที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ<br>การศึกษา                                | 3.96      | 0.62 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารมีความใส่ใจในปัญหาของโรงเรียนและบ้านเมือง<br>โดยกระตือรือร้นแก้ปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ                                                | 3.93      | 0.65 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                                             | 3.96      | 0.62 | มาก   |

จากตาราง 17 พบว่า ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักความรับผิดชอบต่อ  
ที่ตรวจสอบได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ,  $SD = 0.62$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ใน  
ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกคือ ผู้บริหารตระหนักในสิทธิ  
หน้าที่ และสำนึกความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ มุ่งปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการรักษา  
กฎ ระเบียบต่างๆ ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 0.61$ ) ผู้บริหารใส่ใจในปัญหาโรงเรียนและบ้านเมือง โดยให้  
ความสำคัญกับการแก้ปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.62$ ) ผู้บริหารกล้ายอมรับผลดี  
ผลเสียจากการกระทำ รับผิดชอบต่อที่ตัดสินใจที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X} = 3.96$ ,  
 $SD = 0.62$ ) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลัก  
ความคุ้มค่า โดยรวมและรายข้อ

| ข้อที่ | ด้านหลักความคุ้มค่า                                                                                                                         | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1      | ผู้บริหารใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด สร้างสรรค์ มี<br>คุณภาพ โดยมีการดำเนินการที่ได้มาตรฐานเพื่อให้เกิด<br>ประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมอย่างยั่งยืน | 3.96      | 0.67 | มาก   |
| 2      | ผู้บริหารมีการรณรงค์ให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องมีการ<br>ประหยัด รวมทั้งการรักษาและพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่                                    | 3.97      | 0.64 | มาก   |
| 3      | ผู้บริหารบริหารจัดการโดยเน้นประสิทธิภาพและ<br>ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างสรรค์การบริการ<br>ที่มีคุณภาพ                             | 3.90      | 0.66 | มาก   |
| 4      | ผู้บริหารมีการรายงาน ที่แสดงประสิทธิผลการบริหาร<br>จัดการต่อสาธารณชน                                                                        | 3.93      | 0.68 | มาก   |
| 5      | ผู้บริหารบริหารจัดการโดยคำนึงถึงต้นทุน ความคุ้มค่า<br>และเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ                                                     | 3.91      | 0.66 | มาก   |
| รวม    |                                                                                                                                             | 3.93      | 0.66 | มาก   |

จากตาราง 18 พบว่า ระดับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านหลักความคุ้มค่าโดย  
รวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ,  $SD = 0.66$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ  
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการรณรงค์ให้ผู้เรียนและ  
ผู้เกี่ยวข้องมีการประหยัด รวมทั้งการรักษาและพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ ( $\bar{X} = 3.97$ ,  $SD = 0.64$ )  
ผู้บริหารใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด สร้างสรรค์ มีคุณภาพ โดยมีการดำเนินการที่ได้มาตรฐาน  
เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมอย่างยั่งยืน ( $\bar{X} = 3.96$ ,  $SD = 0.67$ ) และผู้บริหารมีการ  
รายงานที่แสดงประสิทธิผลการบริหารจัดการต่อสาธารณชน ( $\bar{X} = 3.93$ ,  $SD = 0.68$ )

**2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดย  
หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation Coefficient) ของเพียร์สัน (Pearson Product  
Moment Correlation) ปรากฏดังตาราง 19**

ตาราง 19 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 1 ด้วยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

| ตัวแปร                                                    | (X <sub>1</sub> ) | (X <sub>2</sub> ) | โปร่งใส<br>(X <sub>3</sub> ) | มีส่วนร่วม<br>(X <sub>4</sub> ) | รับผิดชอบ<br>ที่ตรวจ<br>สอบได้(X <sub>5</sub> ) | ความ<br>คุ้มค่า<br>(X <sub>6</sub> ) | องค์กร<br>(Y <sub>1</sub> ) | เชิงกลยุทธ์<br>(Y <sub>2</sub> ) | ผู้เรียน<br>(Y <sub>3</sub> ) | วิเคราะห์<br>และจัดการ<br>ความรู้(Y <sub>4</sub> ) | บุคลากร<br>(Y <sub>5</sub> ) | การดำเนิน<br>การ(X) | (Y <sub>7</sub> ) | กิจการที่ดี<br>(Y <sub>6</sub> ) |
|-----------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|-------------------|----------------------------------|
| หลักนิติธรรม (X <sub>1</sub> )                            | 1.00              | .76               | .74**                        | .69**                           | .57**                                           | .63**                                | .64**                       | .59**                            | .60**                         | .53**                                              | .40**                        | .33**               | .34**             |                                  |
| หลักคุณธรรม (X <sub>2</sub> )                             |                   | 1.00              | .76**                        | .75**                           | .74**                                           | .71**                                | .69**                       | .65**                            | .63**                         | .66**                                              | .48**                        | .46**               | .44**             |                                  |
| หลักความโปร่งใส (X <sub>3</sub> )                         |                   |                   | 1.00                         | .74**                           | .69**                                           | .66**                                | .71**                       | .66**                            | .69**                         | .62**                                              | .44**                        | .41**               | .41**             |                                  |
| หลักการมีส่วนร่วม (X <sub>4</sub> )                       |                   |                   |                              | 1.00                            | .79**                                           | .77**                                | .75**                       | .74**                            | .73**                         | .72**                                              | .59**                        | .59**               | .55**             |                                  |
| หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (X <sub>5</sub> )       |                   |                   |                              |                                 | 1.00                                            | .85**                                | .79**                       | .75**                            | .72**                         | .80**                                              | .63**                        | .60**               | .59**             |                                  |
| หลักความคุ้มค่า (X <sub>6</sub> )                         |                   |                   |                              |                                 |                                                 | 1.00                                 | .85**                       | .78**                            | .75**                         | .78**                                              | .56**                        | .56**               | .57**             |                                  |
| การนำองค์กร (Y <sub>1</sub> )                             |                   |                   |                              |                                 |                                                 |                                      | 1.00                        | .81**                            | .79**                         | .76**                                              | .57**                        | .58**               | .59**             |                                  |
| การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y <sub>2</sub> )                    |                   |                   |                              |                                 |                                                 |                                      |                             | 1.00                             | .80**                         | .83**                                              | .61**                        | .63**               | .61**             |                                  |
| การมุ่งเน้นผู้เรียน (Y <sub>3</sub> )                     |                   |                   |                              |                                 |                                                 |                                      |                             |                                  | 1.00                          | .80**                                              | .53**                        | .55**               | .53**             |                                  |
| การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Y <sub>4</sub> ) |                   |                   |                              |                                 |                                                 |                                      |                             |                                  |                               | 1.00                                               | .75**                        | .77**               | .77**             |                                  |
| การมุ่งเน้นบุคลากร (Y <sub>5</sub> )                      |                   |                   |                              |                                 |                                                 |                                      |                             |                                  |                               |                                                    | 1.00                         | .90**               | .87**             |                                  |
| การมุ่งเน้นการดำเนินการ (Y <sub>6</sub> )                 |                   |                   |                              |                                 |                                                 |                                      |                             |                                  |                               |                                                    |                              | 1.00                | .91**             |                                  |
| ผลลัพธ์(Y <sub>7</sub> )                                  |                   |                   |                              |                                 |                                                 |                                      |                             |                                  |                               |                                                    |                              |                     | 1.00              |                                  |
| การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล (Y)                  |                   |                   |                              |                                 |                                                 |                                      |                             |                                  |                               |                                                    |                              |                     |                   | .77**                            |

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 พบว่าการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .77 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล แต่ละด้าน ผลปรากฏดังนี้

1. การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักนิติธรรมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร การด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านผลลัพธ์ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .64, .59, .60, .53, .36, .33 และ .34 ตามลำดับ

2. การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักคุณธรรมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน การวัด ด้านการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านผลลัพธ์ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .69, .65, .63, .66, .48, .46 และ .44 ตามลำดับ

3. การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความโปร่งใสมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านผลลัพธ์ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .71, .66, .69, .62, .44, .41 และ .41 ตามลำดับ

4. การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .75, .74, .73 และ .72 ตามลำดับ

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการและด้านผลลัพธ์ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .59, .59 และ .55 ตามลำดับ

5. การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .79, .75, .72 และ .80 ตามลำดับ

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านผลลัพธ์ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .63, .60 และ .59 ตามลำดับ

6. การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ด้านหลักความคุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .85, .78, .75 และ .78 ตามลำดับ

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความคุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านผลลัพธ์ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .56, .56 และ .57 ตามลำดับ

**2.4 วิเคราะห์การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method) ปรากฏดังตาราง 20

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นตัวแปรเกณฑ์ โดยวิธี Enter

| ตัวพยากรณ์                     | b                       | $\beta$  | SE <sub>b</sub> | t     | p   |
|--------------------------------|-------------------------|----------|-----------------|-------|-----|
| 1. หลักนิติธรรม ( $X_1$ )      | .32                     | .35      | .05             | 6.37* | .00 |
| 2. หลักคุณธรรม ( $X_2$ )       | .31                     | .32      | .05             | 5.98* | .00 |
| 3. หลักความโปร่งใส ( $X_3$ )   | .23                     | .25      | .07             | 3.52* | .00 |
| 4. หลักการมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) | .14                     | .17      | .06             | 2.49* | .01 |
| 5. หลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) | -.13                    | -.16     | .07             | -1.95 | .05 |
| 6. หลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )   | -.01                    | -.01     | .06             | -.20  | .84 |
| R = .86                        | SE <sub>est</sub> = .25 | F =      |                 |       |     |
| R <sup>2</sup> = .74           | a = .62                 | 155.74** |                 |       |     |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 20 พบว่า การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านร่วมกันพยากรณ์การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้ร้อยละ 74.30 โดยการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักนิติธรรมมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส และหลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .35(Z_1) + .32(Z_2) + .25(Z_3) + .17(Z_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .62 + .32(X_1) + .31(X_2) + .23(X_3) + .14(X_4)$$

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ปีการศึกษา 2559 รุ่นที่ 1 จำนวน 28 โรงเรียน และ รุ่นที่ 2 จำนวน 11 โรงเรียน รวม 39 โรงเรียน จำแนกเป็นครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล รุ่นที่ 1 จำนวน 2,918 คน และรุ่นที่ 2 จำนวน 824 คน รวมประชากร จำนวน 3,742 คน

##### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 351 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970: 608-609) นำไปสู่แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดให้รุ่นของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นชั้น (Strata) แต่ละรุ่นใช้ครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง หน่วยการสุ่มคือคน จากนั้นนำไปสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลากให้ได้จำนวนครูตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| โรงเรียน<br>มาตรฐานสากล | จำนวนโรงเรียน<br>(โรง) | ประชากร<br>(คน) | กลุ่มตัวอย่าง<br>(คน) |
|-------------------------|------------------------|-----------------|-----------------------|
| รุ่นที่ 1               | 28                     | 2,918           | 273                   |
| รุ่นที่ 2               | 11                     | 824             | 78                    |
| รวม                     | 39                     | 3,742           | 351                   |

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ และอายุราชการ ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของ Likert Scale ได้แก่ ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง มาก ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง น้อย และระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารกิจการที่ดีในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง มาก ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง น้อย และ ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยได้รับคำแนะนำจากคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลและการบริหารกิจการที่ดี
2. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะและกำหนดประเด็นสำคัญของแบบสอบถาม โดยได้ศึกษาค้นคว้า เกี่ยวกับการบริหารจัดการและการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล นำมากำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ
3. ร่างแบบสอบถาม รวม 3 ตอน

### วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. นำเสนอร่างแบบสอบถามต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมสอดคล้องกับขอบเขตของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ พร้อมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในการจัดทำแบบสอบถาม ทั้งนี้เพื่อการสื่อสารที่ถูกต้องและชัดเจน

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ จากนั้นผู้วิจัยนำผลการพิจารณามาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item - Objective Congruence Index: IOC) ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่าแบบสอบถามมีค่า IOC = 0.60 - 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ แสดงว่าแบบสอบถามมีคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990: 202-204) ซึ่งผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามพบว่ามีความเชื่อมั่นของการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล เท่ากับ .88 และ ค่าความเชื่อมั่นของการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .96 ตามลำดับ ซึ่งผลการวิเคราะห์ยืนยันว่าแบบสอบถามมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและครอบคลุมพื้นที่วิจัยทุกกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตามลำดับดังนี้

1. วางแผนและกำหนดขั้นตอนปฏิบัติการปฏิบัติ
2. ประสานงานเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้หนังสือราชการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
3. ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 ชุด โดยการนำส่งทั้งทางไปรษณีย์และนำส่งด้วยตนเอง เมื่อกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว และส่งแบบสอบถามกลับคืน ทั้งทางไปรษณีย์และผู้วิจัยเดินทางไปรับด้วยตนเอง แล้วทำการคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ได้จำนวน 331 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.30%
4. นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ มาจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

## การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

### 1. การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูล ดังนี้

1.1 ขั้นตอนที่ 1 จัดกระทำข้อมูลตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการประมวลข้อมูลแล้วจัดกลุ่มเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ และอายุราชการ

1.2 ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำผลการสอบถาม ตอนที่ 2 - 3 ที่สมบูรณ์มาลงรหัส (Coding) และให้คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง มาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

1.3 ขั้นตอนที่ 3 นำเข้าข้อมูลและบันทึกในแฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### 2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผลการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับของการปฏิบัติการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล และตอนที่ 3 เกี่ยวกับระดับของการปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นโดยรวม รายด้าน และรายข้อ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งกำหนดเกณฑ์การแปลความ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553: 102)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ/การบริหารกิจการที่ดี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ที่คำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2550: 316)

|             |                                      |
|-------------|--------------------------------------|
| สูงกว่า .90 | หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก  |
| .71 - .90   | หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูง     |
| .30 - .70   | หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง |
| ต่ำกว่า .30 | หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ     |
| .00         | หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน         |

2.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นตัวแปรพยากรณ์ เพื่อพิจารณาความสามารถในการทำนายตัวแปรเกณฑ์ คือ การบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

### 3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

3.1.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Item - Objective Congruence Index: IOC)

3.1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach. 1990: 204)

3.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

3.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) = %

3.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) =  $\bar{X}$

3.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) = SD

3.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

3.3.1 สถิติวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

3.3.2 สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง. (2545). *นิติการบริหารแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: กรมอาสารักษาดินแดน.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). จัดการศึกษาเพื่อประเทศไทย 4.0 ใน *ข่าวกระทรวงศึกษาธิการ*. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2559, จาก <http://www.moe.go.th>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2552, ตุลาคม). การศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหิดล” ใน *เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรฝึกอบรมระบบการบริหารงานคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรในสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์จัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ. (2556, มกราคม - มิถุนายน). ภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้นำยุคใหม่. ใน *วารสารบริหารการศึกษา มศว*. 10(18): 43-51.
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2549). *การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). *ธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- เกษร สุขจินดา. (2550). *การพัฒนาบุคลากรกับความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก. (2546). *การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในตรศนาระบบบุคลากรโรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาาคม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. ถ่ายเอกสาร.
- กำพล ฤทธิ์รักษา. (2545). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครราชสีมา. ถ่ายเอกสาร
- คำภีร์ ธีรวิทย์. (2555, กรกฎาคม - ธันวาคม). ปัจจัยพหุระดับที่ส่งผลต่อความซุขมวลรวมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 2 ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. ใน *วารสารบริหารการศึกษา มศว*. 9(17): 1-10.
- จรัสศรี ทีปรัช. (2545). *นันททัศนะประสบการณ์เอกสารการพัฒนาข้าราชการ*. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.

- จิตนา มั่นคง. (2554). การดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายสำเนา.
- จิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2556). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพ. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซ็ท.
- จิราภรณ์ พันธุ์เพชรราย. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลกับการบริหารจัดการโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. ถ่ายเอกสาร.
- จิราพร ไพรเขต. (2557). การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสหวิทยาเขตเสรีไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- จำนงค์ นาหนองตูม. (2550). การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). เลย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- ไจชนก ภาคออต. (2555). รายงานการวิจัยเรื่องการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เฉลา ระโหฐาน. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ฉะเชิงเทรา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- เฉลิมชัย สมท่า. (2547). การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ชนะศักดิ์ ยุวบูรณ์. (2550). กระบวนมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดีในการปกครองที่ดี (Good Governance). กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ชัยอนันต์ สมทวนิช. (2541). Good Governance กับการปฏิรูปการศึกษาการปฏิรูปกฎหมาย. ม.ป.ท.
- ชาญชัย พิงขุนทด. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษากับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 ตามทัศนะของครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. ถ่ายเอกสาร.

- ดิเรก วรรณเศียร และคณะ. (2553). การวิจัยและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียน  
มาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.  
ณรงค์ศักดิ์ มณีแสง. (2553, เมษายน). การจัดการความรู้. ใน สารานุกรมศึกษาศาสตร์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 44: 42-46.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เนท.  
ถวิลวดี บุรีกุล; และคณะ. (2549). จัปซีพจรประเทศไทย: ตัวชี้วัดประชาธิปไตยและธรรมาภิบาล.  
นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- ถวิลวดี บุรีกุล, พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์; และสตีร ธนานิธิโชติ (2555). เพิ่มพลังพลเมืองเพื่อ  
ขับเคลื่อนประเทศไทย. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- ทรงวิทย์ ชูวงศ์. (2550). กระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษาในการส่งเสริมพฤติกรรมด้าน  
ความปลอดภัยแก่นักเรียน กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านทุ่งเจดีย์. ภาคนิพนธ์ ค.ม. (การ  
บริหารการศึกษา). ภูเก็ต: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต. ถ่ายเอกสาร.
- ทิพย์ทิวพร ปานทอง. (2556). การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ  
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 3.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ยะลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ยะลา. ถ่ายสำเนา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ชนันชัย รัตนไตรแก้ว. (2549). การประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนใน  
จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. ถ่ายเอกสาร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: แอลทีเพรส.  
----- (2556). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา เพื่อ  
ปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอก รอบ 3. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.  
----- (2550, มกราคม - มีนาคม). ประสิทธิภาพการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร  
จัดการศึกษาในโรงเรียน. ใน วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 5(1): 12.
- นพฤทธิ์ สิทธิสาร. (2555). ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2546). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: บริษัทเซ็นทรัล  
เอ็กซ์เพรสจำกัด.
- นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล. (2555, มกราคม - มิถุนายน). รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. ใน วารสารบริหาร  
การศึกษา มศว. 9(16): 126-138.

- นฤมล ทับจุมพล. (2541). *แนวคิดและวาทกรรมว่าด้วยธรรมรัฐแห่งชาติ*. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการเนื่องในวาระครบรอบ 50 ปี คณะรัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2557, จาก [http://www.kpi.ac.th/kpiuser/governance\\_type.asp](http://www.kpi.ac.th/kpiuser/governance_type.asp).
- นิกร นวโชติรส. (2550). *การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- นุชนรา รัตนศิริประภา. (2557, กันยายน-ธันวาคม). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*. 7(3): 507 - 52.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2542). *การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- บังอร จันกรม. (2552). *การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- บุญยกูล หัตถกิจ. (2556, กุมภาพันธ์-พฤษภาคม). รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก. ใน *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*. 7(2): 12 - 22.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2545). *แนวทางการพัฒนาการสอนกระบวนการคิด*. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์; และบุญมี ลี. (2544). *รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (Indicators of Good Governance)*. สถาบันพระปกเกล้า. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ปัทมิตา ทนไชย. (2556). *การศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2545). *หลักการจัดการศึกษา*. ใน *ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร: ประมวลสาร*. 24 2): 1-3.
- ประพันธ์ บุญวรรณ. (2558, มิถุนายน-พฤษภาคม). สภาพปัญหาการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34. ใน *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*. 3(1): 628 – 644.
- ประเวศ วสี. (2546). *ธรรมาภิบาลกับการคอร์รัปชันในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิวิถีชีวิตจรณ.
- . (2542). *ยุทธศาสตร์ชาติ*. กรุงเทพมหานคร: กองทุนเพื่อสังคมธนาคารออมสิน.
- ปริญญ์ สมัครการ. (2551). *การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.

- ปริญ บุญฉนวน. (2556). วัฒนธรรมองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลองค์กรของสายอุตสาหกรรม: ตัวแบบสมการโครงสร้าง. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท (พัฒนสังคมและการจัดการสิ่งแวดล้อม). กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปาณิสรา สิงหาพงษ์. (2555). การบริหารตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- ปิติเทพ อยู่ยืนยง. (2556). ธรรมภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย. กรุงเทพฯ: บริษัทการพิมพ์.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559. (2554). สืบค้นเมื่อ 21 มกราคม 2557, จาก <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=395>.
- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555). (2550). สืบค้นเมื่อ 22 มกราคม 2557, จาก [http://www.opdc.go.th/uploads/files/Road%20show\\_Thosaporn.pdf](http://www.opdc.go.th/uploads/files/Road%20show_Thosaporn.pdf).
- พนัส หันนาคินทร์. (2529). หลักการบริหารโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2550). พระพุทธศาสนากับธรรมภิบาล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- . (2549). พุทธวิธีการบริหาร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระปรเมศวร์ ปญฺญาวชิโร. (2554). ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตอำเภอบรรพตพิสัยจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ พท.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). อุทัยธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร
- พระมหาดนัย วงศ์พรหม. (2555). ความสัมพันธ์ของธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารวัดในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัยชัยมงคล). (2548). หลักธรรมาภิบาลการบริหารงานตามแบบบูรณาการ. กรุงเทพฯ:ธรรมสภา.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (2545, 25 สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอนที่ 74ก.
- พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ. (2556). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

- พิชัย เหลืองอรุณ. (2555). สภาพปัญหาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากล  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. ใน วารสารอิเล็กทรอนิกส์ OJED  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 7: 261 - 275.
- ไพไลลักษณ์ สุขสมบูรณ์. (2556). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำ  
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน. วิทยานิพนธ์ ค.ด.  
(การบริหารและพัฒนาการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- ไพศาล วิศาลาภรณ์. (2557). เกียรติคุณทางการบริหารการศึกษา ศาสตราจารย์ เสริมศักดิ์  
วิศาลาภรณ์. กรุงเทพฯ: อี.ที.พลับพลิชย์.
- ไพศาล หวังพานิช. (2545). การวัดผลและประเมินผลการเรียน. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทาง  
การศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภาคินี ดอกไม้งาม. (2546). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ระดับ  
มัธยมศึกษาในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาเขต  
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มณีรัตน์ ภิญโญภาพสกุล. (2549). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลใน  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมเขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.  
ถ่ายเอกสาร.
- มลิตา มะอักษร. (2550). ภูมิหลังและจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการยอมรับ  
นวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาล. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่:  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- มยุรา ไชยโส. (2557). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียนขยาย  
โอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3.  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- มีชัย โสกันทด. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย  
เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- เมธี ทองคำ. (2558). การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียน  
ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.  
ถ่ายเอกสาร.

- ยุกตนันท์ หวานจำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- ยุทธนา ชุตทองม้วน. (2550). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคลานนาเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- รังสรรค์ นกสกุล. (2555). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมาตรฐานสากล. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. ถ่ายเอกสาร.
- รินทร์รดี พิทักษ์. (2553). พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. ถ่ายเอกสาร.
- ลัดดา ผลวัฒน์. (2557, เมษายน-กันยายน). ธรรมาภิบาลกับการบริหารมหาวิทยาลัย. ใน วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. 8(2): 16-27.
- วชิพร แก้วหล้า. (2558, มกราคม-เมษายน). การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37. ใน วารสารอิเล็กทรอนิกส์ Veridian E-Journal, ฉบับภาษาไทย มหาวิทยาลัยศิลปากร. 8(1): 1099-1107.
- วรภัทร โตระเกษม. (2542). การสร้าง Good Governance ในองค์กร. วารสาร กสท. สืบค้นเมื่อ 22 มกราคม 2557, จาก [http://www.kpi.ac.th/kpiuser/governance\\_type.asp](http://www.kpi.ac.th/kpiuser/governance_type.asp).
- วรณยุพา วินทพรรษ์. (2546). ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. ถ่ายเอกสาร.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วินัย สุขสาร. (2551). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.

- วิรัตน์ พงษ์มิตร. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ใน วารสารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม(ฉบับพิเศษ. 359- 371.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลัยพรณ์ เสรีวัฒน์. (2555). การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- วิสิฐ ญาณภีร์ และคณะ. (2559, มกราคม-มิถุนายน). บริบทหลักนิติธรรมในต่างประเทศ ใน วารสารเกษมบัณฑิต. 17(1): 84-99.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2545). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2548). คู่มือการจัดทำตัวชี้วัด โครงการขยายผลเพื่อนำตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีระดับองค์กรไปสู่การปฏิบัติ. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- สมคิด บางโม. (2544). การบริหารการศึกษา. เลย: สถาบันราชภัฏเลย.
- สมคิด มawang. (2554). การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูสังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดระยองจันทบุรีและตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ระยอง: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.
- สมจิตร สุรภักษ์. (2554). การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ในเขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย เทพแสง. (2559). กลยุทธ์ผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเทคโนโลยีดอนบอสโก.
- สมชาย เทพแสง, อรจิรา เทพแสง; และอัจฉริยา เทพแสง. (2552). การบริหารจัดการสมัยใหม่ : กฎแห่งความเป็นเลิศ. นนทบุรี: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สมชาย เทพแสง; และอรจิรา เทพแสง. (2549). ผู้นำยุคใหม่ หัวใจการปฏิรูป. นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น.
- สมชาย ภคภาสวณิช. (2549). การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สมาน อัสวภูมิ . (2553). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5. อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สมหมาย เทียนสมใจ. (2556). รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

- สรารุณี พัฒรากุล. (2555). ความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. ใน วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษาการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2558, จาก <http://www.edu.chula.ac.th/ojed>.
- สันถวันธ์ พยาเลี้ยง. (2552). การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร
- สุชิน เรืองบุญส่ง. (2551). การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ระยอง: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา: แนวคิดรวบยอด หลักการ ทฤษฎี แนวปฏิบัติ และการวิจัย. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุทธิพร บุญส่ง. (2550). คุณธรรมจริยธรรมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ทริปเฟลิกกรุ๊ป.
- สุทธศรี วงษ์สมาน. (2554, กันยายน). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุนันทา พ่วงทอง. (2554). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ภูเก็ต: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต. ถ่ายเอกสาร.
- สุพจน์ พันธุ์ชูเพชร. (2538). การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุภาภรณ์ ธานี. (2553). กลยุทธ์การนำองค์กรความเป็นเลิศของเทศบาลตำบลนาสว่าง อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี. การศึกษาอิสระ รป.ม. (การปกครองท้องถิ่น). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- สุรินทร์ เนียมสุวรรณ. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากลที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย. ถ่ายเอกสาร.

- เสริม เกื้อสงฆ์. (2551). การศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครตรัง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ภูเก็ต: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต. ถ่ายเอกสาร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2557). บริหารอย่างรวมเกียรติ. กรุงเทพฯ: อี.ที.พลับพลึง.
- สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2556). การมีส่วนร่วมของประชาชน. สืบค้นเมื่อ 22 กันยายน 2559, จาก <http://www.dloc.opm.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553ก). โรงเรียนมาตรฐานสากล คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- (2557). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- (2556). คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547ข). คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- (2553ข). คู่มือเส้นทางครูมืออาชีพสำหรับครูผู้ช่วย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- (2550). แนวทางการดำเนินงานขององค์กรคณะบุคคลและการมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- (2553ค). แบบนิเทศติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- (2558ก, ตุลาคม). ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเรื่องรายชื่อโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ได้รับรางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC Quality Award: OBECQA) ประจำปีงบประมาณ 2558. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- (2558ข). ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน.(พ.ศ. 2558 - 2563). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- (2555). รายงานผลการติดตามและประเมินความก้าวหน้าการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) และโรงเรียนในโครงการประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค (Education Hub) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีการศึกษา 2554. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance). กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). คู่มือการจัดทำ “รายงานการศึกษาส่วนบุคคล - IS และรายงาน การศึกษากลุ่ม - GP. หลักสูตรนักบริหารระดับสูง: ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- (2544). แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management). พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: สหมิตรพรินติ้ง.
- (2557). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA พ.ศ. 2558. กรุงเทพฯ : วิชั่นพรินท์แอนด์มีเดีย.
- (2542). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพฯ: พรีเมียร์ โปร.
- (2546ก). คู่มือคำอธิบายแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: สิริบุตรการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546ข). พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.
- (2551ก). ชุดเครื่องมือพัฒนาองค์การตามแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ หมวด 6 การจัดการกระบวนการ. กรุงเทพฯ: วิชั่น พริน แอนด์ มีเดีย.
- (2551ข). ชุดเครื่องมือพัฒนาองค์การตามแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร. กรุงเทพฯ: วิชั่น พริน แอนด์ มีเดีย.
- (2551ค). ชุดเครื่องมือพัฒนาองค์การตามแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. กรุงเทพฯ: วิชั่น พริน แอนด์ มีเดีย.
- (2551ง). ชุดเครื่องมือพัฒนาองค์การตามแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ. กรุงเทพฯ: วิชั่น พริน แอนด์ มีเดีย.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2556). รายงานการพิจารณาศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการ บริหาร จัดการสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. กรุงเทพฯ: คณะกรรมาธิการการศึกษา วุฒิสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). ปฏิรูปการศึกษาเพื่ออนาคตประเทศไทยมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน. นโยบายด้านการศึกษาของนายกรัฐมนตรี (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา). กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี.
- (2557). รายงานการวิจัยและพัฒนา เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบกลไกการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- . (2559). สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากลพ.ศ. 2558 (IMD2015). กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2546). ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- . (2550). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550.สืบค้นเมื่อ20 มกราคม 2558,จาก <http://www.thaichicago.net/ebook/gazette/constitution/2550.pdf>. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ราชกิจจานุเบกษา.
- อนุชา กอนพวง. (2555, พฤษภาคม-สิงหาคม). การวิเคราะห์สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารของคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตามกรอบแนวคิดการบริหารโดยองค์คณะบุคคลที่ยึดหลักธรรมาภิบาล. ใน วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 14(2): 107-115.
- อรทัย แสงทอง. (2551). หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาสถานศึกษาในเขตตลิ่งชัน. วิทยานิพนธ์ พธ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อริศรา ขาวพล. (2552). การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- อักษราร สัมณโชติ. (2550). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีที่พึงประสงค์ของชุมชน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อัมมาน โต๊ะมี. (2556). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอจะนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ยะลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ถ่ายเอกสาร.
- อัญชลี ประกายเกียรติ. (2553). การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบลดริจเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2542). มุมมองนายอานันท์. กรุงเทพฯ: มติชน.

- เอกชัย กี่สุขพันธ์ ปัทมรส มาลากุล ณ อยุธยา และ สุกัญญา ทองนาค. (2553). *การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทิศ ขาวเขียว. (2549). *การวางแผนกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ด่านสุทธา.
- Besterfield, Dale H. and others. (1999). *Total Quality Management*. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Creemers, B. (1994). The History, Value and Purpose of School Effectiveness Studies. In D.Reynolds, B.P.M. Creemers, P.S. Nesselodt, E.C. Schaffer, S. Stringfield; & C.Teddlie (Eds.), *Advances in School Effectiveness Research and Practice*. Oxford: Pergamon.
- Gharakhani, Davood. (2013). Total Quality Management and Organizational Performance. Islamic Azad University, Zanjan, Iran. in *American Journal of Industrial Engineering*, (3): 46-50.
- Gopalan, Kalpana. (2014). *Developing a Model of Total Quality Management for Primary School Education in India*. India: National Institute of Urban Affairs; Kuvempu University.
- Dessler, Gary. (1998). *Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Guoxing Yu. (2007). *Research Evidence of School Effectiveness in Sub-Saharan Africa*. Graduate School of University of Bristol, UK. A Research Programme Consortium on Implementing Education Quality in Low Income Countries.
- Hambleton, Ronald K.. (1977, June). Latent Trait Models and Their Use in The Analysis of Educational Test Data. in *Journal of Educational Measurement*. 14(2): 75 - 96.
- Heneveld, W.; & Craig, H. (1996). *Schools Count: World Bank Project Designs and the Quality of Primary Education in Sub-saharan Africa*. Washington, DC: The World Bank.
- Hong Kong School Development Division. (2010). Good Governance Quality Education: Participatory School Governance in the 21st Century. Retrieved September 25, 2016, from <http://www.edb.gov.hk/attachment/en/sch-admin/sbm/corner-imc-sch/good%20governance.pdf>.
- Hradesky, John. L. (1995). *Total Quality Management Handbook*. New York: McGraw Hill.
- Iyer, M.G. (2008). *Current Views of the Characteristics of School Effectiveness in the Context of National Secondary Schools from the Perceptions of Principals, Heads of Department and Teachers in Kuala Lumpur, Malaysia*. Thesis of Doctoral Education Ed.D. School of Education University of Leicester.

- Kaplan Robert S.; & Norton, David P. (2001). *The Strategy-Focused Organization*. New York: Harvard Business School.
- Kaziliunas, Adolfas. (2010). The Implementation of Quality Management System in Service Organizations. in *Public Policy and Administration*. 34: 71-82.
- Kotirde, Yaguda. (2014, June). The Impacts of Quality Control in Nigerian Secondary Schools Educational System. in *International Journal of Scientific and research Publications*. 4: 2250-3152.
- Kaufman, Roger; & Zahn, Douglas. (1993). *Quality Management Plus*. California: Corwin press.
- Krejcie, Robert V.; & Morgan, Daryle W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educ Psycho IMeas*. 30 (3): 607-610.
- Lakeman, S. (2006). *School Effectiveness Framework*. Cardiff: Welsh Assembly Government.
- Listom, C. (1999). *Managing Quality and Standards*. Buckingham: The Open University Press.
- Mardiasmo, Diaswati. (2007). *Good Governance Implementation and International Alignment: The Case of Regional Governments in Indonesia*. Master of Business, Queensland University of Technology. Brisbane: Australia.
- Michalska-Cwiek, J. (2009, December). The Quality Management System in Education-Implementation and Certification. in *Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering*. 37(2): 743-745.
- Oakland, J. S. (2003). *Total Quality Management*. 3rd ed. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Nanette ; & Others. (1999, October). Empowerment: What is it?. in *Journal Extension*. 37(5): 2-6.
- Robertson, Jan; & Timperley, Helen. (2011). *Leadership and Learning*. Los Angeles: Sage.
- Scheerens, J.; & Bosker, R.J. (1997). *The Foundations of Educational Effectiveness*. Oxford: Pergamon.
- Scheerens, J. (1992). *Effective Schooling: Research, Theory and Practice*. London: Cassell.
- Smart, Jean. (2012, April). *Clinical Research: Quality Management and Quality System*. Canada: British Columbia Government Report.
- Tiwana, Amrit. (2000). *The Knowledge Management Toolkit: Practical Techniques for Building A Knowledge Management System*. Upper saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Welsh Assembly Government. (2008). *School Effectiveness" What does it mean for you?*. Cardiff: Welsh Assembly Government. Retrieved September 25, 2016, from [www.WelshAssemblyGovernment.com](http://www.WelshAssemblyGovernment.com).
- Zabadi, A.M.A. (2013). Implementing Total Quality Management (TQM) on the Higher Education Institutions - A Conceptual Model. in *Journal of Economics & Finance*. 1(1): 42-46.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ**  
**พิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

| รายชื่อ                   | ตำแหน่ง                                                                                                           |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ดร.ไพยม จันทร์น้อย     | ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีบุญยานนท์<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3<br>จังหวัดนนทบุรี                   |
| 2. ดร.โสภณ กมล            | ผู้อำนวยการโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>กรุงเทพมหานคร                 |
| 3. ดร.อัฐผล ธีรพรพงษ์ศิริ | ผู้อำนวยการโรงเรียนไชยฉิมพลีวิทยาคม<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>กรุงเทพมหานคร                |
| 4. ดร.เทพฤทธิ์ ยอดใส      | ผู้อำนวยการโรงเรียนทิววิเศษ บางขุนเทียน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1<br>กรุงเทพมหานคร            |
| 5. ดร.ธนากร พัฒนครู       | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา 2 ในพระราชูปถัมภ์ฯ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2<br>กรุงเทพมหานคร |

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ  
ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 1

-----

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับระดับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
  - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับระดับการบริหารกิจการที่ดีในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. ข้อมูลการตอบแบบสอบถามของท่านเป็นความลับ จะใช้ประโยชน์ด้านวิชาการเท่านั้น
3. ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ในครั้งนี้ จักเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

## ตอนที่ 1

### ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

#### คำชี้แจง

โปรดกาเครื่องหมายถูก (✓) ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ถูกต้องตามความเป็นจริง

#### 1.1 เพศ

- ☐ ชาย  
☐ หญิง

#### 1.2 ตำแหน่ง

- ☐ ครูผู้ช่วย  
☐ ครู

#### 1.3 วิทยฐานะ

- ☐ คศ.1  
☐ คศ.2  
☐ คศ.3  
☐ คศ.4

#### 1.4 อายุราชการ

- ☐ 1-5 ปี  
☐ 6-10 ปี  
☐ 11-15 ปี  
☐ มากกว่า 15 ปี

#### 1.5 อื่น ๆ โปรดระบุ .....

## ตอนที่ 2

### ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

#### คำชี้แจง

โปรดกาเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องระดับความคิดเห็น ที่มีต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนตามความเป็นจริง มี 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

| ที่             | รายการ                                                                                                                      | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                 |                                                                                                                             | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.1 การนำองค์กร |                                                                                                                             |                  |   |   |   |   |
| 1.              | ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม และนโยบายสำคัญ ที่ชัดเจน                                          |                  |   |   |   |   |
| 2.              | ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุน ให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน                            |                  |   |   |   |   |
| 3.              | ผู้บริหารกำกับดูแลให้มีการดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎหมาย ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลโรงเรียน |                  |   |   |   |   |
| 4.              | ผู้บริหารสร้างความผูกพันในองค์กร โดยแสดงบทบาทเชิงรุก เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี                              |                  |   |   |   |   |
| 5.              | ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง โดยคำนึงถึงความผาสุกของผู้เรียนและชุมชน                                           |                  |   |   |   |   |

| ที่                                         | รายการ                                                                                                                                                                                    | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                             |                                                                                                                                                                                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์                    |                                                                                                                                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 6.                                          | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ มาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ |                  |   |   |   |   |
| 7.                                          | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน เข้าใจง่าย ทำท่าย เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน                                                                            |                  |   |   |   |   |
| 8.                                          | ผู้บริหารกำหนดกรอบระยะเวลาและกระบวนการที่สอดคล้องเหมาะสมทั้งด้านกำลังคนและการจัดสรรทรัพยากร                                                                                               |                  |   |   |   |   |
| 9.                                          | ผู้บริหารนำแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                         |                  |   |   |   |   |
| 10.                                         | ผู้บริหารปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างรวดเร็ว ชัดเจน ประเด็น                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 2.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน                     |                                                                                                                                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 11.                                         | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดหลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการการศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้และสนับสนุนผู้เรียนอย่างเหมาะสม                                                           |                  |   |   |   |   |
| 12.                                         | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการดูแลเอาใจใส่และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามที่ผู้เรียนคาดหวังไว้                                                                                             |                  |   |   |   |   |
| 13.                                         | ผู้บริหารเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนในหลายช่องทางเพื่อเพิ่มโอกาสในการนำบริการให้เข้าถึงผู้เรียน                                                                               |                  |   |   |   |   |
| 14.                                         | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการรับฟังผู้เรียนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้                                                                                          |                  |   |   |   |   |
| 15.                                         | ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เรียนกับโรงเรียน                                                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 2.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ |                                                                                                                                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 16.                                         | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทบทวน ติดตามผลการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการที่กำหนด                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 17.                                         | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวัดผลการดำเนินการเป็นระยะอย่างต่อเนื่องและเน้นการมีส่วนร่วม                                                                                                      |                  |   |   |   |   |

| ที่                                               | รายการ                                                                                                | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                                   |                                                                                                       | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (ต่อ) |                                                                                                       |                  |   |   |   |   |
| 18.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการเพื่อประเมินความสำเร็จของโรงเรียน             |                  |   |   |   |   |
| 19.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศและจัดการความรู้ของโรงเรียนให้ถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ |                  |   |   |   |   |
| 20.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่มีความเชื่อถือได้และพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง |                  |   |   |   |   |
| 2.5 การมุ่งเน้นบุคลากร                            |                                                                                                       |                  |   |   |   |   |
| 21.                                               | ผู้บริหารจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสม                                                       |                  |   |   |   |   |
| 22.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างทางการสื่อสาร                                      |                  |   |   |   |   |
| 23.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน                                                |                  |   |   |   |   |
| 24.                                               | ผู้บริหารสร้างความผูกพันและความพึงพอใจต่อบุคลากร                                                      |                  |   |   |   |   |
| 25.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ                                              |                  |   |   |   |   |
| 2.6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ                       |                                                                                                       |                  |   |   |   |   |
| 26.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดทำข้อกำหนดของระบบงานโดยใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม                          |                  |   |   |   |   |
| 27.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการออกแบบกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน                 |                  |   |   |   |   |
| 28.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานที่เป็นระบบไม่ยุ่งยากซับซ้อนและลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วขึ้น        |                  |   |   |   |   |
| 29.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบควบคุมมิให้เกิดความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำซ้อน                         |                  |   |   |   |   |
| 30.                                               | ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ด้วยวิธีการที่เหมาะสม                                 |                  |   |   |   |   |
| 2.7 ผลลัพธ์                                       |                                                                                                       |                  |   |   |   |   |
| 31.                                               | โรงเรียนมีหลักสูตร การเรียนการสอน และการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีคุณภาพ             |                  |   |   |   |   |
| 32.                                               | โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความผูกพันส่งเสริมการเรียนรู้และเอื้ออาทรต่อกัน         |                  |   |   |   |   |

| ที่               | รายการ                                                                              | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                   |                                                                                     | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.7 ผลลัพธ์ (ต่อ) |                                                                                     |                  |   |   |   |   |
| 33.               | ผู้บริหารกำกับดูแลองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง |                  |   |   |   |   |
| 34.               | ผู้บริหารบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า                       |                  |   |   |   |   |
| 35.               | โรงเรียนเป็นที่พึงพอใจของผู้เรียน ชุมชน และสังคม                                    |                  |   |   |   |   |



### ตอนที่ 3

## ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

### คำชี้แจง

โปรดกาเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงความเป็นจริงในการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนมาตรฐานสากล มี 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

| ที่              | รายการ                                                                                                    | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                  |                                                                                                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.1 หลักนิติธรรม |                                                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 1.               | ผู้บริหารบริหารจัดการโรงเรียน โดยใช้อำนาจตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติราชการอย่างเคร่งครัด   |                  |   |   |   |   |
| 2.               | ผู้บริหารมีความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ                                                                 |                  |   |   |   |   |
| 3.               | ผู้บริหารมีความสามารถสื่อสารได้ดี เผยแพร่ความรู้ และสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติราชการ                  |                  |   |   |   |   |
| 4.               | ผู้บริหารมีการทบทวนและปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกระบวนการปฏิบัติราชการให้ทันสมัยอยู่เสมอ            |                  |   |   |   |   |
| 5.               | ผู้บริหารพิจารณาสั่งการมอบหมายงาน และการลงโทษด้วยความ เป็นธรรมคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |                  |   |   |   |   |
| 3.2 หลักคุณธรรม  |                                                                                                           |                  |   |   |   |   |
| 6.               | ผู้บริหารบริหารจัดการบนพื้นฐานของศีลธรรม โดยยึดมั่นใน ความถูกต้องดีงาม                                    |                  |   |   |   |   |
| 7.               | ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต จริงใจ ขยัน และอดทน                                                       |                  |   |   |   |   |
| 8.               | ผู้บริหารเป็นมีระเบียบวินัยเป็นพลเมืองดี มีอุปนิสัยดีงาม                                                  |                  |   |   |   |   |
| 9.               | ผู้บริหารมุ่งมั่นกล้าหาญที่จะทำความดีทั้งทางกายและจิตใจ                                                   |                  |   |   |   |   |

| ที่                                | รายการ                                                                                                                             | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                    |                                                                                                                                    | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2 หลักคุณธรรม (ต่อ)              |                                                                                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 10.                                | ผู้บริหารปลอดจากการกระทำที่ทุจริต ผิดวินัย และผิดจรรยาบรรณ เลือกกระทำแต่สิ่งดีงามเพื่อจูงใจให้การทำงานที่มีคุณภาพภายในองค์กร       |                  |   |   |   |   |
| 3.3 หลักความโปร่งใส                |                                                                                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 11                                 | ผู้บริหารบริหารจัดการอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาโดยแสดงให้เห็นทั้งในการดำเนินการและการตัดสินใจเพื่อสร้างความไว้วางใจในองค์กร           |                  |   |   |   |   |
| 12.                                | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารตรวจสอบขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ                       |                  |   |   |   |   |
| 13.                                | ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารทั้งการเงินและบุคลากร                                                                             |                  |   |   |   |   |
| 14.                                | ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้ดี ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ความเคลื่อนไหวและกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน                             |                  |   |   |   |   |
| 15.                                | มีกระบวนการตรวจสอบการบริหารที่เป็นระบบและเชื่อถือได้                                                                               |                  |   |   |   |   |
| 3.4 หลักการมีส่วนร่วม              |                                                                                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 16.                                | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลหรือคณะบุคคล มีโอกาสร่วมรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการและการแก้ปัญหา                         |                  |   |   |   |   |
| 17.                                | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจที่มีคุณค่า                                      |                  |   |   |   |   |
| 18.                                | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติที่ดีหรือการปฏิบัติที่เป็นเลิศ                            |                  |   |   |   |   |
| 19.                                | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ และเสนอแนวทางการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ                            |                  |   |   |   |   |
| 20.                                | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการใช้ข้อมูลสารสนเทศร่วมกันอย่างกว้างขวาง                                                        |                  |   |   |   |   |
| 3.5 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ |                                                                                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 21.                                | ผู้บริหารตระหนักในสิทธิ หน้าที่ และสำนึกความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ มุ่งปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและการรักษากฎ ระเบียบต่างๆ |                  |   |   |   |   |
| 22.                                | ผู้บริหารใส่ใจในปัญหาโรงเรียนและบ้านเมือง โดยให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ                                             |                  |   |   |   |   |

| ที่                                      | รายการ                                                                                                                               | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                                          |                                                                                                                                      | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (ต่อ) |                                                                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 23.                                      | ผู้บริหารกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ เคารพ และยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง                                                         |                  |   |   |   |   |
| 24.                                      | ผู้บริหารกล้ายอมรับผลดีผลเสียจากการกระทำ และรับผิดชอบในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา                                  |                  |   |   |   |   |
| 25.                                      | ผู้บริหารมีความใส่ใจในปัญหาของโรงเรียนและบ้านเมือง โดยกระตือรือร้นแก้ปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ                                            |                  |   |   |   |   |
| 3.6 หลักความคุ้มค่า                      |                                                                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 26.                                      | ผู้บริหารใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด สร้างสรรค์ มีคุณภาพ โดยมีการดำเนินการที่ได้มาตรฐาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมอย่างยั่งยืน |                  |   |   |   |   |
| 27.                                      | ผู้บริหารมีการรณรงค์ให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องมีการประหยัด รวมทั้งการรักษาและพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่                                 |                  |   |   |   |   |
| 28.                                      | ผู้บริหารบริหารจัดการโดยเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณภาพ                              |                  |   |   |   |   |
| 29.                                      | ผู้บริหารมีการรายงาน ที่แสดงประสิทธิผลการบริหารจัดการต่อสาธารณชน                                                                     |                  |   |   |   |   |
| 30.                                      | ผู้บริหารบริหารจัดการโดยคำนึงถึงต้นทุน ความคุ้มค่า และเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ                                                 |                  |   |   |   |   |

ขอขอบคุณในความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

ประวัติย่อผู้วิจัย



## ประวัติย่อผู้วิจัย

|                              |                                                                                          |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ ชื่อสกุล                | รติมาวดี สกุลศิลปศิริ                                                                    |
| วันเดือนปีเกิด               | 23 ธันวาคม 2510                                                                          |
| สถานที่เกิด                  | จังหวัดชัยภูมิ                                                                           |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน          | 58/36 หมู่บ้านโนเบิล จีโอ ถนนนครินทร์<br>ตำบลบางขุนกอง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี 11000 |
| ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน | ครู อันดับ คศ.3 วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ                                                 |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน         | โรงเรียนราชวินิต มัชฌม<br>แขวงสวนจิตรลดา เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300                    |

## ประวัติการศึกษา

|           |                                                                                   |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| พ.ศ. 2526 | มัธยมศึกษาตอนต้น<br>จาก โรงเรียนสตรีชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ                        |
| พ.ศ. 2529 | มัธยมศึกษาตอนปลาย<br>จาก โรงเรียนสตรีชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ                       |
| พ.ศ. 2532 | ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) วิชาเอก ภาษาไทย<br>จาก มหาวิทยาลัยรามคำแหง                |
| พ.ศ. 2559 | การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา<br>จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |