

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน เครือซาลาเซียน

Strategic of Management towards Excellence of Salesian Schools.

กนกรัตน์ มณีเนตร

* ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
รศ.ดร.วุฒิชัย เนียมเทศ

* ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
ผศ.ดร. ขวลิท เกิดทิพย์

* ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
ดร. ณรงค์ศักดิ์ ครอบคอบ

* ภาควิชาประเมินผลและวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

Kanokrat Maneenate

* Doctor of Education Program in Educational Administration,
Faculty of Education Prince of Songkla University, Pattani Campus.

Assoc.Prof.WuttichaiNiemted

* Department of Educational Administration, Faculty of Education Prince of Songkla University,
Pattani Campus

Assist.Prof. ChawalitKerdtip

* Department of Educational Administration, Faculty of Education Prince of Songkla University,
Pattani Campus

Dr.Narongsak Rorbkorb

* Department of Educational Evaluation, Faculty of Education Prince of Songkla University,
Pattani Campus

ข้อมูลบทความ

* รับบทความ 3 เมษายน 2562

* แจกแก้ไข 10 พฤษภาคม 2562

* ตอบรับบทความ 13 พฤษภาคม 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน วิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้าวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองจากโรงเรียนในเครือชาเลเซียน จำนวน 5 โรงเรียน มีขั้นตอนการดำเนินการ คือ 1) กำหนดความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน 3) ร่างกลยุทธ์ และตรวจสอบความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน และ 4) นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียนในการ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และแบบประเมิน มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี PNImodified จัดทำสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 ท่าน วิเคราะห์การสนทนากลุ่มโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อยืนยันกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเครือชาเลเซียน มี 8 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) พัฒนาระบบบริหารการตลาด 2) พัฒนาแพลตฟอร์มเทคโนโลยีและสารสนเทศ 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลและองค์ความรู้ 4) พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง 5) พัฒนาครูเจ้าหน้าที่ นักเรียน และผู้บริหารในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ 6) พัฒนาองค์กร วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม 7) พัฒนาระบบสรรหาและรักษาบุคลากรผู้มุ่งมั่นและมีสมรรถนะ และ 8) พัฒนาระบบค่าตอบแทนเชิงยุทธศาสตร์

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา; ความเป็นเลิศ; โรงเรียนเครือชาเลเซียน

Abstract

This research aimed to study the strategic of schools management toward excellence of Salesian schools. The samples in this research were 248 informants: directors, academic teachers, and head of the group, teachers, school board and parent from 5 Salesian schools. There are 4 steps: 1) to determine the excellence of the Salesian schools. 2) study current conditions and desirable conditions, analyze strengths, weaknesses, opportunities and threats of management to excellence in the Salesian schools 3) drafting strategies and checking the accuracy and covering the appropriate content, the possibilities and benefits of strategies management toward excellence of Salesian schools and 4) presenting strategies of schools management toward excellence of Salesian schools. Research instrument were questionnaire and evaluation form and the data analysis by Mean, Standard Deviation, and PNI Modified including focus group discussion with 12 professionals and experts by using content analysis for confirming strategies. The finding were 8 strategic of management toward excellence of Salesian schools: 1) develop marketing management system, 2) develop information technology platform, 3) develop information and knowledge management systems, 4) develop a risk management system, 5) develop teachers, staff, students and administrators to make decisions on strategic databases, 6) develop organization, culture and environment, 7) develop recruitment and retention systems for committed and competent personnel and 8) develop a strategic compensation system.

Keywords: Strategic Management; Excellence; Salesian Schools

ความสำคัญและความเป็นมา

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือชาเลเซียนสู่ความเป็นเลิศ เริ่มต้นจากการเฝ้ามองปรากฏการณ์การจัดการศึกษาในประเทศไทยท่ามกลางสภาพแวดล้อมจริง ที่โรงเรียนเครือชาเลเซียนในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญ คือ หลังการดำเนินงานด้วยความสำเร็จตลอดระยะเวลา 100 ปีที่ผ่านมา ปัจจุบัน โรงเรียนชาเลเซียนกำลังประสบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความซับซ้อนและไม่แน่นอน เป็นผลโดยตรงและโดยทางอ้อม จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีครั้งใหญ่ของโลกที่เป็นการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีกายภาพขั้นสูงซึ่งมีหุ่นยนต์เป็นตัวนำ กับเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งมีระบบคอมพิวเตอร์สมรรถนะสูงเป็นตัวขับเคลื่อนกับเทคโนโลยีชีวภาพที่มีวิศวกรรมพันธุกรรมเป็นตัวเร่ง (OECD, 2015) พัฒนาการรวมสามเทคโนโลยีขั้นสูงกำลังนำไปสู่โลกและสภาพแวดล้อมใหม่ที่แตกต่างในเชิงระดับและมาพร้อมกับการปรับตัวทั้งด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านสังคมและวิถีชีวิต และด้านเศรษฐกิจและตลาด ส่งผลกระทบทางบวกในการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามามีส่วนช่วยในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารและการจัดการเรียนการสอนสำหรับครูผู้สอนและการมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียน แต่ในทางลบอาจมีผล

กระทบต่อพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีในทางที่ไม่ถูกต้องของผู้เรียน

การตอบสนองระดับประเทศต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นช่วงต้นศตวรรษที่ 21 ด้วยการปฏิรูปการศึกษา ปรับหลักสูตร ที่มุ่งสร้างพลเมืองสำหรับระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ครอบคลุมสมรรถนะทางปัญญา การคิด การสื่อสารและการทำงานร่วมกันกับความรอบรู้ทางเทคโนโลยี (หลักสูตรแกนกลาง, 2551) ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11-12 มุ่งเน้นให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้สร้างคนที่มีคุณภาพ มุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากล สนองตอบต่อสังคมยุคสารสนเทศตามกระแสการเปลี่ยนแปลงโลก และการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้สู่ “มาตรฐานคุณภาพ” จากทศวรรษที่หนึ่งถึงทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2542 - 2561) ภายใต้สาระแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มีจุดเน้นคุณภาพการเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้านคือ ด้านคุณภาพคนไทยยุคใหม่ ครูยุคใหม่ แหล่งเรียนรู้สถานศึกษายุคใหม่ และการบริหารจัดการใหม่ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

โรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมที่มีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนด โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียน

ผ่านระบบการศึกษามีความรู้ มีคุณธรรม สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข และสามารถปฏิบัติงานเป็นผู้ผลักดันให้ระบบ เศรษฐกิจ การเมืองและการปกครองเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด และรูปแบบการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพหรือความเป็นเลิศในการทำหน้าที่ สร้างและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขด้วยการพึ่งตนเอง ซึ่งเป็นความคาดหวังของสังคม ที่มีต่อโรงเรียน ส่งผลให้โรงเรียนต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูง ตามมาตรฐานการศึกษาได้รับการพัฒนาในทุก ด้านตามความสามารถสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เป็นที่ยอมรับและสามารถ เป็นแบบอย่างในด้าน “คุณภาพ” แก่โรงเรียนอื่นได้ โดยเน้นเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนา ศักยภาพของผู้เรียนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะโรงเรียนในเครือชาเลเซียน ซึ่งได้รับ อิทธิพลทางความคิดและการปฏิบัติโดยตรง จากความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และ สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น การบริหาร โรงเรียนในปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ บริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จึง มีความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียน ครู และ บุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความรู้ ความ เข้าใจ ใฝ่รู้ และพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

ด้วยการสร้างตัวแบบกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนในเครือชาเลเซียนสู่ความเป็นเลิศ ที่คำนึงถึงองค์ประกอบที่เป็นลักษณะสำคัญ 3 ด้าน คือ (1) รักษาปรัชญา พันธกิจและ ปณิธานดั้งเดิม (2) ตอบสนองต่อความต้องการ ใหม่ที่เปลี่ยนแปลงเร็วตลอดเวลา ชับซ้อน และไม่แน่นอนได้ดีกว่า รวดเร็ว และทันต่อการ ใช้ (3) พัฒนาความสามารถการแข่งขันในภาวะ ของสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง เข้มข้น และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งตัวแบบจะส่ง ผลให้เกิดความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือ ชาเลเซียนซึ่งตรงกับเป้าประสงค์ของการจัดการ ศึกษาที่มุ่งเสริมสร้างเยาวชนแห่งศตวรรษที่ 21 ตามจิตตารมณ์ “ระบบป้องกัน” (Preventive System) ของคุณพ่อบอสโกให้สมบูรณ์ แบบตามแนวทางแห่งคำสอนของพระคริสตเจ้า ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถและศักยภาพ ภายใน ในบรรยากาศแห่งอิสรภาพที่รู้จักรับผิดชอบเพื่อจะได้ร่วมกันสร้างสรรค์สังคมที่มีความ ยุติธรรม และเทิดทูนศักดิ์ศรีของมนุษย์ ยิ่งขึ้น

จากความสำคัญของการยกระดับ คุณภาพการศึกษาและเป้าประสงค์ในการ จัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนใน เครือชาเลเซียน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลยุทธ์ การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือ ชาเลเซียนภายใต้องค์ประกอบการบริหารสู่

ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาระบบการบริหารองค์กรเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สร้างขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันอย่างมีคุณภาพและดำรงคุณภาพนั้นได้อย่างยั่งยืนตามจิตตารมณ์ของคุณพ่อบอสโกผู้เป็นบิดาและอาจารย์ของเยาวชนเกิดความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องและพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในทุกสถานการณ์อย่างมั่นคงของโรงเรียนในเครือซาลาเลเซียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือซาลาเลเซียน

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. โรงเรียนในเครือซาลาเลเซียนและโรงเรียนคาทอลิกสามารถนำผลการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศไปใช้ในการกำหนดนโยบาย ปรับปรุงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

2. โรงเรียนในเครือซาลาเลเซียนสามารถนำผลการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศไปใช้ในการกำหนดหรือปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจะส่งผลในเกิดการพัฒนาศึกษาที่มีคุณภาพและพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือซาลาเลเซียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานความเป็นเลิศ สำหรับโรงเรียนเครือซาลาเลเซียนแผนกสามัญ จำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเซนต์ดอมินิก กรุงเทพมหานคร โรงเรียนดอนบอสโกวิทยาอุดรธานี โรงเรียนสารสิทธิ์พิทยาลัย บ้านโป่ง โรงเรียนแสงทองวิทยา หาดใหญ่ และโรงเรียนหัวหินวิทยาลัย ประจวบคีรีขันธ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือซาลาเลเซียนครั้งนี้มีกรอบแนวคิดจากหลักการแนวคิด ทฤษฎี การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ รูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ และแนวคิดการจัดการศึกษาแบบซาลาเลเซียนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รูปแบบการบริหารมุ่งความเป็นเลิศ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ ในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วได้เพื่อใช้เป็นแม่แบบระบบบริหารที่มีคุณภาพระดับโลกซึ่งในแต่ละรูปแบบต่างก็มีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ประกอบด้วยองค์ประกอบและประเด็นย่อยรวมทั้งระบบการให้คะแนนที่แตกต่างกันด้วย

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเครือชาเลเซียน

องค์กรที่ได้รับรางวัลเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศซึ่งสื่อถึงความ เป็นเลิศในระบบการบริหารจัดการ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558) ดังต่อไปนี้ รูป แบบความเป็นเลิศของสิงคโปร์ (SEM) รางวัล สถานศึกษาเป็นเลิศในฮ่องกง (The Outstanding School Award) The Singapore Quality Class (SQC) แนวคิดของปีเตอร์และ วอเตอร์แมน (Peters and Waterman) แนว คิดของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่ง ชาติอเมริกา (NIST) รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศไทย (TQA) รางวัลคุณภาพแห่ง ชาติมัลคอมบอลดริจของประเทศสหรัฐอเมริกา (MBNQA) รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (EQA) รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น Deming Prize รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA) รางวัลความเป็นเลิศในธุรกิจของประเทศ ออสเตรเลีย (ABEA) และเกณฑ์คุณภาพการ ศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX)

แนวคิดการจัดการศึกษาแบบชาเลเซียน

แนวคิดด้านการศึกษาของคุณพ่อบอสโกได้รับ อิทธิพลจากความคิดของพระศาสนจักรในเรื่อง ธรรมชาติของมนุษย์ หน้าที่ของการศึกษาคือ การขัดเกลามนุษย์ โดยใช้หลักศาสนา เหตุผล และความรักใจดีมีความพยายามอย่างจริงจังใน การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการต้อนรับโดย ให้ทุกคนรู้สึกเหมือนอยู่ที่บ้านและตอบสนอง

ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ ส่งเสริมความศรัทธาด้านศาสนาและเหตุผล ซึ่งเหตุผลมีหน้าที่สำคัญในการชักชวนเยาวชน ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะติดตามความจริง และความดีให้เหมาะกับการพัฒนาทางสติ ปัญญา การเรียนรู้ และเตรียมความพร้อมสู่ ชีวิตในสังคมให้กับบรรดาเยาวชน ดังนั้นการ จัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน จึงเป็นการจัดการศึกษาที่มีได้มุ่งหวังผลกำไร แต่เป็นการจัดการศึกษาที่เข้าใจธรรมชาติ ของมนุษย์ โดยยึดจิตตารมณ์ของคุณพ่อบอสโกเป็นหัวใจของการอบรม ให้สมกับที่ เป็น “ศาสนิกชนที่ดีของศาสนา และพลเมือง ที่ดีของสังคม” (อักษางค์ ดุษฎีอิสริยวงศ์, 2550)

จากการศึกษาสังเคราะห์และวิเคราะห์ เอกสาร เกณฑ์รางวัลคุณภาพในประเทศและ ต่างประเทศ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ รูปแบบการบริหารที่เป็น เลิศและการจัดการศึกษาตามจิตตารมณ์ชาเล เซียน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาองค์ประกอบ ที่ใช้เป็นแนวคิดในการพิจารณาการพัฒนา กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ในเครือชาเลเซียนพบว่า องค์ประกอบหลักของ การบริหารมุ่งสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนใน เครือชาเลเซียน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผน

เชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียนและตลาด
4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการ
ดำเนินการ 7) สารสนเทศและนวัตกรรม
8) ผลลัพธ์

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน โดยมีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน

ผู้วิจัยศึกษาวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพในประเทศและต่างประเทศแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ แนวการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือชาเลเซียนแล้วนำมาการจัดทำสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน ประกอบด้วยประธานคณะกรรมการการศึกษาชาเลเซียนแห่งประเทศไทยผู้อำนวยการโรงเรียนชาเลเซียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนชาเลเซียน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาหรือตัวแทน

คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนชาเลเซียนและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารสู่ความเป็นเลิศและมีผลงานวิชาการโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Law และคณะ, 1998) เพื่อยืนยันองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชาเลเซียน

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนในเครือชาเลเซียน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ประกอบด้วย 3 ตอนคือตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปตอนที่ 2 เป็นสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนในเครือชาเลเซียน และตอนที่ 3 เป็นการแสดงความคิดเห็นแบบปลายเปิดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ SWOT Analysis แบบสอบถามผ่านการพิจารณาคุณค่าดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือจำนวน 5 คน โดยข้อคำถามทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่ม

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเครือข่ายเลเซียน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญของโรงเรียนธิดานุเคราะห์ ซึ่งเป็นโรงเรียนในเครือข่ายเลเซียน (หญิง) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.983 นำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน จากจำนวนประชากร 675 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970) แล้วเทียบสัดส่วนตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 2 คน หัวหน้าวิชาการ จำนวน 2 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 14 คน ครูผู้สอน จำนวน 184 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน และผู้ปกครอง จำนวน 44 คน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้ค่าดัชนี PNImodified (สุวิมล ว่องวานิช, 2552) ทำการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนในเครือข่ายเลเซียนเพื่อนำข้อมูลไปร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือข่ายเลเซียน

ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์และตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนในเครือข่ายเลเซียน

ผู้วิจัยร่างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนในเครือข่ายเลเซียน จากการวิเคราะห์และประมวลจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากการวิเคราะห์ความสำคัญความต้องการจำเป็นจากสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ จากการวิเคราะห์ SWOT Matrix ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนในเครือข่ายเลเซียน หลังจากนั้นนำร่างกลยุทธ์ไปจัดทำสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายเลเซียน ครูหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียนที่มีผลการประเมินผล O-NET สูงสุดของโรงเรียนเอกชนผู้ปกครองของนักเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนของประเทศไทยไปแข่งขันด้านวิชาการในต่างประเทศ และผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และมีผลงานด้าน

วิชาการ เพื่อให้ตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และประโยชน์ของร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนในเครือชลาเลเซียน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จนได้กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชลาเลเซียน

ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอกยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนในเครือชลาเลเซียน

ผู้วิจัยนำเสนอ เผยแพร่ ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชลาเลเซียน ในเวทีการประชุมทางวิชาการของโรงเรียนในเครือหรือการประชุมผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง ในโอกาสเปิดปีการศึกษาใหม่ โดยให้ผู้เข้าร่วมการประชุมวิพากษ์วิจารณ์ แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกลยุทธ์ สามารถนำกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือชลาเลเซียนไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

ผลการวิจัย

จากการศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเครือชลาเลเซียน พบว่ากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ มี 8 กลยุทธ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การพัฒนากระบวนการบริหารการตลาด มีเป้าหมายหลักคือการพัฒนาตลาดใหม่ บริการทางการศึกษาใหม่ รักษาฐานลูกค้าเดิมและส่งเสริมการ “บอกกล่าวต่อกันแบบปากต่อปาก” มีองค์ประกอบหลัก (1) การบริหารยุทธศาสตร์การตลาด ประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาด การวางกลุ่มเป้าหมาย และการนำเสนอบริการทางการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหนือความคาดหมาย (2) การบริหารการปฏิบัติการทางการตลาด ประกอบด้วย การพัฒนาบริการทางการศึกษา การส่งเสริมการตลาด และช่องทางการส่งมอบบริการที่ทันสมัยรวดเร็วสะดวก (3) การบริหารแบรนด์ ชลาเลเซียน ประกอบด้วย ส่งมอบคุณค่าการศึกษาอบรมชลาเลเซียนที่ชัดเจน โดดเด่น และง่ายต่อการเข้าถึง (4) การจัดการระบบนักเรียนสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ด้วยนักเรียน การบริหารความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การบริหารข้อร้องเรียน การบริหารชื่อเสียงและการยอมรับ การจัดการข้าวต้านลอบ ข้าวแท้จ และเครือข่ายสังคม

2. กลยุทธ์การพัฒนาแพลตฟอร์มเทคโนโลยีและสารสนเทศ เป็นพื้นที่สำหรับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ตั้งแต่ นักเรียนและผู้ปกครอง ครูและเจ้าหน้าที่ ผู้บริหาร ใช้ในการทำงาน สื่อสารข้อมูลและผลลัพธ์ และบริหารผลการดำเนินการแบบออนไลน์และ

บริการตนเอง ครอบคลุมระบบและกระบวนการทำงานหลัก 3 ด้าน ได้แก่ (1) ระบบการจัดการศึกษา ครอบคลุมการบริหารการรับนักเรียนใหม่ การบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิชาการและการวัดผล การบริหารการเงินและบัญชี การบริหารงานบุคลากร (2) ระบบบริหารการเรียนการสอน ซึ่งเป็นระบบงานหลัก ครอบคลุมการวางแผนการสอน การสร้างและกิจกรรมการสอนและบทเรียน การวัดและประเมินผล และ (3) ระบบบริหารผลการดำเนินงานทางการศึกษา ประกอบด้วย ข้อมูลการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการตามเป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนชาเลเซียน

3) กลยุทธ์การพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลและองค์ความรู้ มีเป้าหมายคือการรวบรวม จัดเก็บ วิเคราะห์และสื่อสารข้อมูลทั้งองค์กรและกับภายนอกให้เป็นระบบปลอดภัย เชื่อถือได้ ระบบบริหารจัดการข้อมูลนี้สามารถดำเนินการได้เป็นส่วนต่อจากแพลตฟอร์มเทคโนโลยีในด้านสอง โดยเฉพาะการเสริมด้านการรายงานและการวิเคราะห์การทำงานและผลการดำเนินการ การสื่อสารข้อมูลแบบออนไลน์บริการตนเอง และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจโดยนักเรียน ครู เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ประกอบด้วย (1) ระบบรวบรวมข้อมูลนอกแพลตฟอร์มเทคโนโลยี

(ได้แก่ระบบประกันคุณภาพ ระบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน) (2) รายงานข้อมูลแบบ self-service และ (3) ระบบวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ scorecard และการวิเคราะห์ข้อมูลหลายมิติ

4) กลยุทธ์การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง มีเป้าหมายในการวางแผนจัดการเหตุสุดวิสัย ภาวะฉุกเฉิน หรือปัญหาเชิงระบบที่สามารถหยุดการทำงานและสร้างความเสียหายให้กับการดำเนินงานของโรงเรียนและมีผลทางลบต่อชื่อเสียงและความไว้วางใจของชุมชนแนวทางที่ 2 นี้ ครอบคลุม (1) การสร้างหน่วยงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง (2) ระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยง และ (3) แผนการซ่อมในภาวะฉุกเฉิน

5) กลยุทธ์การพัฒนาครู เจ้าหน้าที่ นักเรียนและผู้บริหารในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ มีเป้าหมายคือการสร้างวิถีคิด สมรรถนะในการกระทำบนข้อมูลที่ได้รับการประกอบด้วย (1) ความรอบรู้ด้านข้อมูล (2) กระบวนการตัดสินใจบนฐานของข้อมูลที่เชื่อถือได้ และ (3) การตัดสินใจในภาวะที่มีข้อจำกัดด้านเวลา ข้อมูลและทรัพยากรอื่น

6) กลยุทธ์การพัฒนาองค์กร วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม มีเป้าหมายคือองค์กรที่เข้มแข็ง ประกอบด้วย (1) การจัดองค์กรความสัมพันธ์ สายบังคับบัญชาแบบใหม่ยุคดิจิทัล (2) วัฒนธรรมได้แก่ระบบคุณค่าและพฤติกรรม

ร่วม ซึ่งหมายถึงการรักษาแก่นความเป็น
ชาวเลเขียนคู่กันกับการปรับตัวเข้ากับวิถีคิด
พฤติกรรมและทัศนคติของคนยุคปัจจุบัน
และ (3) สภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วยพื้นที่ทำงาน บรรยากาศการทำงาน เป็น
สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สุขภาพดี เหมาะสม
กับสภาพภูมิอากาศ และบรรยากาศการทำงาน
ของผู้ร่วมงานที่ทำงานเป็นทีม มีความไว้วางใจ
จัดการข้อขัดแย้งได้เหมาะสม แต่ละคนมุ่งมั่น
รับผิดชอบและมุ่งมั่นที่ผลลัพธ์

**7) กลยุทธ์การพัฒนาระบบสรรหา
พัฒนาและรักษาบุคลากรผู้มุ่งมั่นและมี
สมรรถนะมีเป้าหมายคือการได้บุคลากรที่
มุ่งมั่น ทุ่มเท และพัฒนาตนเองต่อเนื่อง
ประกอบด้วย (1) ระบบบริหารอัตรากำลังและ
พรสวรรค์ (2) ระบบ ตัวแบบและการจัดสรร
ทรัพยากรเพื่อการพัฒนาครูผู้ยุคดิจิทัล และ
(3) ระบบพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ หน้าที่
ตำแหน่งและการสืบทอดตำแหน่ง**

**8) กลยุทธ์การพัฒนาระบบค่าตอบแทนเชิงยุทธศาสตร์มีเป้าหมายคือระบบค่า
ตอบแทนส่งเสริมการทำงานเพื่อบรรลุเป้า
หมายยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ประกอบด้วย
(1) ระบบค่าจ้าง เงินเดือนและสวัสดิการ ที่
แข่งขันได้ (2) ระบบผลตอบแทนตามเป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ และ (3) ระบบหลักประกันความ
มั่นคงของบุคลากรและครอบครัว**

อภิปรายผล

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามประเด็น
กลยุทธ์ดังต่อไปนี้

**1. กลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหาร
การตลาด** มีการดำเนินการวางกลุ่มเป้าหมาย
และนำเสนอบริการทางการศึกษาที่ตอบสนอง
ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนา
บริการทางการศึกษา การส่งเสริมการตลาด
และช่องทางการส่งมอบบริการที่ทันสมัย
สะดวกรวดเร็ว และการส่งมอบคุณค่าการ
ศึกษาอบรมชาวเลเขียนที่ชัดเจน โดดเด่น
และง่ายต่อการเข้าถึง การสื่อสารและ
ประชาสัมพันธ์ด้วยนักเรียน การบริหารความ
พึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน และ
การบริหารข้อร้องเรียน การบริหารชื่อเสียง
และการยอมรับ การจัดการข่าวด้านลบ ข่าว
เท็จ และเครือข่ายสังคม กลยุทธ์นี้เกิดจากการ
ที่โรงเรียนในเครือข่ายเลเขียนสามารถจัดการ
ศึกษาที่สนองต่อความต้องการของผู้รับ
บริการได้อย่างยอดเยี่ยม โรงเรียนมีความ
ต้องการให้ผู้ปกครองมีส่วนสำคัญในการเข้ามา
มีส่วนร่วมกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน
ต้องการให้ผู้รับบริการเข้าถึงข่าวสาร การ
ประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ของ
โรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของพกานต์
ตันติกรพรรณและศศิวิมล สุขบท (2561)
ที่กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์โดยการสร้างช่อง

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเครือข่ายอาเซียน

ทางผ่านเว็บไซต์หรือเว็บเพจของตนเองจะเป็นการประชาสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการสร้างชื่อเสียงของสถานศึกษา การสร้างเครือข่ายในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กร และการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ ทั้งวิชาการ วิชาชีพ และนันทนาการ เหล่านี้คือช่องทางของการพัฒนาระบบการบริหารการตลาดเพื่อดึงดูดผู้รับบริการ เป็นไปตามหลักการตลาด 4Ps ของแนวคิดการทำการตลาดโดยให้ความสำคัญในมุมมองของผู้ผลิตเป็นกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นเพื่อทำให้ผู้ผลิตอยู่รอดเป็นหลัก (Lovelock & Wright, 1999) หากสถานศึกษาได้สร้างระบบการบริหารการตลาดได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการก็ย่อมที่จะส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการยอมรับ และคงความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. กลยุทธ์การพัฒนาแพลตฟอร์มเทคโนโลยี เป็นพื้นที่สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายใช้ในการทำงาน สื่อสารข้อมูลและผลลัพธ์ และบริหารผลการดำเนินการแบบออนไลน์และบริการตนเอง ครอบคลุมระบบและกระบวนการทำงานหลัก 3 ด้าน ได้แก่ ระบบการจัดการศึกษา ระบบบริหารการเรียนการสอน และระบบบริหารผลการดำเนินงานทางการศึกษา กลยุทธ์นี้เกิดจากการที่โรงเรียน

ในเครือข่ายอาเซียนต้องการพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านต่างๆ ของโรงเรียนที่ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามา มีบทบาทในการจัดการศึกษา จะทำให้เกิดนวัตกรรมทั้งการบริหารและการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของราตรี ศรีไพรวรรณและพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2556) ที่พบประเด็นพัฒนากระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมว่าสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมในระบบงานหลักและงานสนับสนุนในการปฏิบัติงานของโรงเรียนออกแบบนวัตกรรมเทคโนโลยีและความรู้ขององค์กรเพื่อตอบสนองทำงานหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้มีการออกแบบงานนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลักที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นไปตามที่ สิรินาถ ปัทมาวิไล (2557) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงโรงเรียนใน 2 ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่หนึ่งสำหรับงานด้านบริหารบริการ และธุรการโรงเรียน ช่วยประหยัดเวลาดการทำงานซ้ำซ้อน และงานถูกต้องแม่นยำขึ้น ส่วนที่สองสำหรับงานที่เกี่ยวกับครูและนักเรียน งานแนะแนวและบริการพิเศษ งานทดสอบ ออกแบบและตรวจข้อสอบ วิเคราะห์และประเมินผล และสามารถพัฒนาเป็นการ

สอบออนไลน์ต่อไปในอนาคต งานสื่อการสอน ใช้คอมพิวเตอร์การออกแบบบทเรียน การแก้ปัญหาโจทย์วิชาต่างๆ โดยนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับแต่ละงาน จะเห็นได้ว่า หากโรงเรียนสามารถสร้างแพลตฟอร์มสำหรับใช้ในการบริหารจัดการระบบงานต่างๆ ของโรงเรียนจะทำให้การเข้าถึงข้อมูล และการเรียกใช้ข้อมูลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำแสดงให้เห็นถึงความเป็นเลิศทางด้านเทคโนโลยีทางการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. กลยุทธ์การพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลและองค์ความรู้ มีการรวบรวม จัดเก็บ วิเคราะห์และสื่อสารข้อมูลทั้งองค์กร และกับภายนอกให้เป็นระบบ ปลอดภัย เชื่อถือได้ ระบบบริหารจัดการข้อมูลนี้สามารถดำเนินการได้เป็นส่วนต่อจากแพลตฟอร์มเทคโนโลยีในด้านสอง โดยเฉพาะการเสริมด้านการรายงานและการวิเคราะห์การทำงานและผลการดำเนินการ การสื่อสารข้อมูลแบบออนไลน์บริการตนเอง และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจโดยนักเรียน ครู เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร กลยุทธ์นี้เกิดจากการที่โรงเรียนในเครือชาเลเซียนมีความต้องการที่จะพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีความทันสมัย ข้อมูลมีความถูกต้องแม่นยำและเป็นปัจจุบัน สามารถให้ผู้รับบริการเข้าถึงได้ข้อมูลได้อย่าง

รวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2556) ที่พบประเด็นการพัฒนาระบบสารสนเทศการดำเนินงานสถานศึกษาควรจัดการสารสนเทศของผลการดำเนินงานและองค์ความรู้โดยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงและทันเวลาในการใช้งานผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสมการพัฒนาาระบบข้อมูลสารสนเทศด้วยฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทำให้ข้อมูลสารสนเทศทันสมัยพร้อมใช้งานเป็นที่ยอมรับและสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนมากยิ่งขึ้นและการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์เร่งรัดให้มีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอนและบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. กลยุทธ์การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง มีการดำเนินการสร้างหน่วยงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง พัฒนาระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงและแผนการซ้อมในภาวะฉุกเฉิน กลยุทธ์นี้มีความจำเป็นที่ต้องจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียนในทุกๆ ด้าน ซึ่งเป็นเรื่องของการดำเนินการควบคุมภายในสถานศึกษาที่โรงเรียนในเครือ ชาเลเซียนจะต้องมีการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมและมีการรายงานผลต่อผู้มี

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเครือข่ายอาเซียน

ส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือข่ายอาเซียนให้สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์ (2556) ที่กล่าวถึง ประเด็นออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานให้พร้อมต่อภาวะฉุกเฉินว่า สถานศึกษาต้องมีแผนการรองรับภาวะฉุกเฉินควรกำหนดระดับภาวะฉุกเฉินให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกันแบ่งระดับของเหตุฉุกเฉินให้ชัดเจนว่าเป็นภาวะฉุกเฉินที่สามารถควบคุมได้และภาวะฉุกเฉินที่ไม่สามารถควบคุมได้มีแผนการทำงานให้พร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินเช่นภัยธรรมชาติ เพลิงไหม้ภัยคุกคามทางคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ซึ่งอาจทำให้เกิดการหยุดชะงักของการให้บริการในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีแผนการการฟื้นฟูสภาพการเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งเรียกระบบการบริหารความเสี่ยงนี้ว่า การควบคุมภายในสถานศึกษาเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญของกระบวนการกำกับดูแลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556)

5. กลยุทธ์การพัฒนาครู เจ้าหน้าที่ นักเรียนและผู้บริหารในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ มีการสร้างวิถีคิด

สมรรถนะในการกระทำบนข้อมูลที่ได้รับ กลยุทธ์นี้เกิดจากโรงเรียนในเครือข่ายอาเซียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร และการเพิ่มประสิทธิภาพต้องมาจากข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ที่จะแสดงให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ที่พบว่ากลยุทธ์การพัฒนาครูฝ่ายวิชาการและครูผู้สอนให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนการวิจัยและงานที่รับผิดชอบเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ เพราะการเรียนรู้และพัฒนาของแต่ละบุคคล เป็นการช่วยให้บุคลากรเข้าใจถึงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ สถาบันควรมีกลไกสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากรและของสถาบันเพื่อทำให้มั่นใจว่าจะสามารถคงผลการดำเนินการของการทำงานที่โดดเด่นไว้ได้ ในช่วงการเปลี่ยนผ่าน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับความรู้ฝังลึก กล่าวคือ ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคลากรแต่ละคน ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา ตัววัดในการประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรและผู้นำของสถาบัน และระบบการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559)

6. กลยุทธ์การพัฒนางานองค์กร วัฒนธรรม และสภาพแวดล้อม มีการสร้างองค์กรที่เข้มแข็ง โดยการจัดองค์กร ความสัมพันธ์ สายบังคับบัญชาแบบใหม่ยุคดิจิทัลสร้างวัฒนธรรม วิถีชีวิตความเป็นชาเลเซียน และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นทีม มีความไวใจ มุ่งมั่น รับผิดชอบและมุ่งมั่น กลยุทธ์นี้เกิดจากปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงของนโยบายทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ความทันสมัยของโลกยุคปัจจุบันส่งผลต่อการพัฒนางานองค์กร ดังนั้นจะทำให้องค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเหล่านั้นต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวันรัตน์ ชันษา และกัญญ์รัชการย์ นิลวรรณ (2560) ที่กล่าวว่า ควรแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนจัดให้มีสายงานบังคับบัญชาที่เหมาะสมจัดทำคู่มือข้อมูลสารสนเทศนักเรียนเพื่อชี้แจงระเบียบและแนวปฏิบัติอย่างเป็นระบบเพื่อให้การทำงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนมุ่งมั่นที่ผลลัพธ์ขององค์กร มีวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานก็จะสามารถนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้ดังที่ พงศ์ศรีพันธ์ พลศรีเลิศ (2555) กล่าวว่า องค์กร

จะเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถสูงและองค์กรต้องมีความสามารถในการประสานและบูรณาการความสามารถของบุคลากรให้เป็นหนึ่ง ซึ่งจะก่อให้เกิดการผนึกพลังเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

7) กลยุทธ์การพัฒนาระบบสรรหา พัฒนาและรักษาบุคลากรผู้มุ่งมั่นและมีสมรรถนะ มีการดำเนินการระบบบริหารอัตรา กำลังและพรสวรรค์การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนาครูผู้ยุคดิจิทัล และการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ หน้าที่ ตำแหน่งและการสืบทอดตำแหน่ง กลยุทธ์นี้เกิดจากโรงเรียนในเครือชาเลเซียนก็เป็นโรงเรียนเอกชนลักษณะหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรอยู่บ่อยครั้ง ทั้งเข้าใหม่และลาออก ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าบุคลากรของโรงเรียนยังคงต้องการความมั่นคง และสวัสดิการที่สนองต่อความต้องการในทุกๆ ด้าน โรงเรียนจึงต้องมีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการให้ขวัญกำลังใจที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ที่ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา พบว่ากลยุทธ์หนึ่งของการพัฒนางานองค์กร คือการสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในงานวิชาการที่รับผิดชอบ ดังนั้น

กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเครือชาเลเซียน

โรงเรียนควรมีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลักการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสรรหาพัฒนาและรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษาประเมินความต้องการในการพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดความสามารถในการพัฒนางานเข้ารับการอบรมและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้มากยิ่งขึ้น (ราตรีศรีไพรวรรณและพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2561)

8) กลยุทธ์การพัฒนาระบบค่าตอบแทนเชิงยุทธศาสตร์ มีการดำเนินการระบบค่าตอบแทนส่งเสริมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเพื่อสร้างหลักประกันความมั่นคงของบุคลากรและครอบครัวกลยุทธ์นี้เกิดจากการที่โรงเรียนในเครือชาเลเซียนก็เป็นโรงเรียนเอกชนในลักษณะหนึ่งที่ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการยังไม่เทียบเท่ากับรัฐบาล แต่โรงเรียนก็มีแนวปฏิบัติในการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรของโรงเรียนในหลายๆ เรื่อง เช่น การสนับสนุนให้ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเองทั้งในและต่างประเทศ การขึ้นเงินเดือนประจำปี โบนัสพิเศษประจำปี สนับสนุนทุนการศึกษาให้กับบุคลากร เป็นต้น ทำให้บุคลากรที่มีความสามารถยังคง

อยากจะปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาตนเองให้ไปถึงความเป็นเลิศ สอดคล้องกับงานวิจัยของราตรีศรีไพรวรรณและพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2561) ที่พบประเด็นการจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพว่าเป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพของผู้ปฏิบัติงานทั้งนี้การบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานและเป็นที่มาแห่งความสำเร็จขององค์กรในมุมมองด้านพฤติกรรมศาสตร์ค่าตอบแทนอาจเป็นสิ่งที่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรได้อย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรม ยิ่งกว่าการเรียนรู้และการฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรเกิดทัศนคติทางบวกต่อการทำงานและที่สำคัญช่วยให้บุคลากรมีความสามารถในการดำรงชีวิต แผนค่าตอบแทนจึงช่วยให้เกิดการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น (กัลยานี เสนาสุ, 2556)

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศไปวางแผนปฏิบัติการสำหรับการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2. สถานศึกษาที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศควรให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยคำนึงถึงการพัฒนากระบวนการวางแผนการตลาดเพื่อสร้างการยอมรับต่อสาธารณชน

3. บุคลากรของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการศึกษา และพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ

บรรณานุกรม

- กัลยานี เสนาสุ. (2556). การบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). คู่มือการจัดวางระบบการควบคุมภายในและประเมินผล. กรุงเทพฯ: กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กองนโยบายและแผน. (2561). แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต 2561 – 2564 ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: สำนักมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.
- ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ. (2556). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 15(4), 45-54.
- ประคัลภ์ ปันทพลังกูร. (2556, 5 สิงหาคม). กลยุทธ์การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: <https://www.prakal.wordpress.com/2013/08/05/>. (วันที่ค้นข้อมูล : 14 มกราคม 2562).
- ปวันรัตน์ ชันษาและกัญญ์รัชการย์ นิลวรรณ. (2560). การพัฒนาการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารกิจการนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต. 13(3), 250-259.
- พகานต์ ต้นติกรพรรณและศศิวิมล สุขบท. (2561). องค์ประกอบการจัดการเชิงการตลาดของสถานศึกษาอาชีวะเอกชนเพื่อลดการขาดแคลนแรงงานภาคอุตสาหกรรม เขตภาคใต้ประเทศไทย. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 29(1), 66-77.
- พงศ์ศรันย์ พลศรีเลิศ. (2555, 8 มกราคม). การสร้างความเข้มแข็งองค์กรด้วยหลัก 3 C. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: <https://www.phongzahrun.wordpress.com/2012/01/18/>. (วันที่ค้นข้อมูล : 18 มกราคม 2562).
- โรงเรียนดอนบอสโกวิทยา. (2560). รายงานการประเมินตนเอง ระดับปฐมวัย.

- ราตรี ศรีไพรวรรณ และ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2561). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย. 3(2), 182-194.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2558). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวัน ออกจำกัด
- สิรินาถ ปัทมาวิไล. (2557, 29 มิถุนายน). **กลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ**. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก <http://www.pattamawilai.blogspot.com/>. วันที่ค้นข้อมูล : 31 มกราคม 2562.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2552). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2559, 1 เมษายน). **เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561**. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก : <http://www.edpex.org/2016/04/edpexcriteria58-61.html>. วันที่ค้นข้อมูล : 2 กุมภาพันธ์ 2562.
- อัษฎางค์ ดุษฎีอิสริยวงศ์. (2550). **วิธีการอบรมของคุณพ่อบอสโก. พิมพ์ครั้งที่ 1**. กรุงเทพฯ: คณะชาเลเซียนแห่งประเทศไทย.
- อภิวัฒน์ กันศรีเวียง. (2556). **กลยุทธ์การพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. 10(19), 33-44.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample size for Research Activities. Education and Psychological Measurement**. 30(3), pp.607-610.
- Law, M., Stewart, D., Letts, L., Pollock, N., Bosch, J., & Westmorland, M. (1998). **Guidelines from Critical review form-Qualitative studies**. [Online]. Retrieved from : <http://fhs.mcmaster.ca/rehab/ebp/pdf/qualguide-lines.pdf>. Access date : March 1, 2019.
- Lovelock, C. H., & Wright, L. K. (1999). **Principles of Service Marketing and Management**. New Jersey: Prentice Hall.
- OECD. (2015). **Students computers and learning**. [Online]. Retrieved from : <http://www.oecd.org/publications/students-computers-and-learning>. Access date : March 1, 2019.