



กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

The Strategies for Enhancing the Quality of Educational Administration of Private
Schools Offering Basic in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province

ฉันทนา เปี้ยทอง¹

เจริญ แสนภักดี²

กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน 2) เสนอกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน และ 3) ศึกษาความเหมาะสมของกลยุทธ์ การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประชากรเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 35 คน ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับกลยุทธ์ในหน่วยงานทางการศึกษา 17 คน และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน 15 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบประชุมกลุ่ม และแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่และค่าร้อยละ รวมทั้งใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า ระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนมี 6 ด้าน คือ ด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรของโรงเรียน ด้านผู้เรียนและคุณภาพของผู้เรียน แต่ละด้านปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สำหรับกลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน โดยรวม มี 60 กลยุทธ์ บางกลยุทธ์กำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ และบางกลยุทธ์กำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดี ส่วนความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยรวมแต่ละด้านมีความเหมาะสม โดยความเหมาะสมของกลยุทธ์ ด้านหลักสูตรของโรงเรียนมีจำนวนร้อยละของความถี่มากที่สุด ส่วนความเหมาะสมของกลยุทธ์ด้านผู้เรียนและคุณภาพของผู้เรียนมีจำนวนร้อยละของความถี่น้อยที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหาร, โรงเรียนเอกชน

Abstract

The purposes of this research were to: 1) examine the current state level of private school administration 2) propose the quality enhancement strategy for administration of private schools and 3) investigate the appropriateness of the proposed quality enhancement strategy for administration of private schools offering basic education in Pranakorn Sri-Ayutthaya Province. The population studied were 35 administrators of private schools. There were 17 experts having experience in educational strategies, and 15 experts in private school administration. The research instruments included a 5-point rating scale questionnaire, focus group form and assessment form for the appropriateness of the proposed quality enhancement strategy. The statistics used for analyzing the collected data were mean (μ), standard deviation (σ), frequency and percentage, as well as content analysis was employed.

The research findings revealed that the current state of private school administration comprised of 6 aspects including school administrators, instructors, administrator's administration and management process, innovation and technology implementation in administration and instruction, school-based curriculum, students and student quality. Each aspect was practiced at high level. As for the proposed quality enhancement strategy for administration of private schools consisted of 60 strategies. Some of them

¹หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

^{2,3}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

determined their indicators at excellent level and others were at good level. In dealing with the appropriateness of the proposed quality enhancement strategy, each aspect was appropriate as a whole. The appropriateness of the student strategy and student quality aspect indicated the lowest frequencies.

Keyword: quality enhancement strategy; school administration; private schools

บทนำ

สถานศึกษาเอกชนในฐานะเป็นองค์กรทางการศึกษา มีหน้าที่ให้การศึกษาดีๆที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานแก่ประชาชนผู้แสวงหาการศึกษา เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาคูณภาพชีวิตและพัฒนาอาชีพ สถานศึกษาต้องสร้างความมั่นใจ ความน่าเชื่อถือ ความศรัทธาแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และประเทศชาติ สถานศึกษาเอกชนซึ่งร่วมรับภาระในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำต้องปรับปรุงการบริหารจัดการให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นและสำคัญให้มีคุณภาพสอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ที่ต้องใช้ในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2541 : 1) ปัจจุบันโรงเรียนเอกชน ยังประสบปัญหา ได้แก่ ปัญหาจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ การบริหารโรงเรียนเอกชนที่ผ่านมา เป็นการบริหารแบบธุรกิจครอบครัวไม่มีการวางแผนที่ชัดเจน ขาดการบริหารด้านการเงิน ไม่มีการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบมีปัญหาการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารไม่เข้าใจเนื้อหาหลักสูตรการสอน จัดหลักสูตรอย่างไรให้สอดคล้องกับการพัฒนาของผู้เรียน (รุ่ง แก้วแดง, 2540) และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามความมุ่งหมายแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งถือว่าการประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นเรื่องสำคัญลำดับแรกในการพัฒนาโรงเรียนให้มี ความพร้อม ด้านต่าง ๆ และเพิ่มความเชื่อมั่นศรัทธาในหมู่ผู้ปกครองที่จะส่งบุตรหลานเข้ามาใช้บริการทางการศึกษา (สุปราณี วิชะรังสรรค์, 2553 : 5) และจากงานวิจัยของสมเกียรติ รัตนะรัต (2549 : 48) เรื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนในทศวรรษหน้าพบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่

สำหรับโรงเรียนเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ก็ย่อมจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจากสภาพภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความต้องการทักษะการเรียนรู้ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เหล่านี้ เช่นเดียวกัน และโดยเฉพาะสภาพปัญหาภายใน เช่น

การบริหารจัดการบุคคลโรงเรียนเอกชน ยังปฏิบัติได้อยู่ในระดับปานกลาง อาทิ ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาและพัฒนาบุคคล และด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล (วิช บุญชุ่ม อมรัตน์ สนั่นเสียง และปฐมพงศ์ ศุภเลิศ, 2556) และคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม จากผลของการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) จากสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในช่วงปี 2558 – 2560 ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า คะแนนเฉลี่ยของแต่ละวิชาเกือบทั้งหมดไม่ถึง ร้อยละ 50 และผลการสอบแต่ละปีมีค่าเฉลี่ยขึ้นลงไม่แน่นอน แสดงให้เห็นว่าไม่มีแนวโน้มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น หรือมีพัฒนาการที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัด (กำไล คล้ายวงศ์, 2562)

หากไม่มีการปรับตัวจะเป็นองค์กรที่ถดถอยและขาดสมรรถนะที่ถูกทิ้งไว้ข้างหลัง จำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนเอกชนจะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อจะนำไปสู่การขับเคลื่อนโรงเรียนเอกชนสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษา โดยต้องเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ ทั้ง ปัจจัย กระบวนการ และ ด้านผลผลิต ด้วยการแสวงหากลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านนโยบายและแผน ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านผู้เรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านคุณภาพผู้เรียนด้านอาคารสถานที่ ด้านสื่อและนวัตกรรม ด้านเทคโนโลยี และสารสนเทศ แต่สภาพความเป็นอยู่จริงเป็นอย่างไร ยังไม่มีความชัดเจนรวมทั้งกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนมีอะไรบ้าง ทั้งกลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นอย่างไร ยังไม่มีความชัดเจน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา



2. เพื่อเสนอกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. เพื่อศึกษาความเหมาะสมของกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **โรงเรียนเอกชน** หมายถึง โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 และแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2554) ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงมัธยมศึกษา ประเภทสามัญศึกษา ไม่รวมอาชีวศึกษา ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 35 โรงเรียน โดยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2. **ระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน** หมายถึง กิจกรรมที่ได้กระทำหรือดำเนินการไปเพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนบรรลุผลได้ผลสำเร็จ ตามตามมาตรฐาน เกณฑ์ และหรือเป้าหมายที่วางไว้ ตามสภาพที่ได้กระทำไปอย่างแท้จริง ซึ่งวัดได้เป็นคะแนน ตามแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ใน 6 ด้าน

3. **กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน** หมายถึง การกระทำหรือ การใด ๆ ที่ได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานแล้วจะส่งเสริมและทำให้เกิดผลดีขึ้น มีพฤติกรรมหรือกิจกรรมชัดเจนและตรงประเด็น ส่งผลให้การบริหารโรงเรียนเอกชน ดำเนินการได้ผลดีกว่าเดิม โดยแต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดที่บอกระดับคุณภาพไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

4. **ความเหมาะสมของกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน** หมายถึง เป็นกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและบริบท มีความตรงประเด็นในการแก้ไขปัญหา ทำให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จได้ตามมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และหรือเป้าหมายที่วางไว้ได้

5. **ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน** หมายถึง ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการ

6. **ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับกลยุทธ์ในหน่วยงานทางการศึกษา** หมายถึง ผู้มีประสบการณ์ด้านกลยุทธ์ที่เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เป็นหรือเคยเป็นเจ้าของโรงเรียนเอกชน เคยเป็นผู้นิเทศภายใน เคยเป็นวิทยากรในการทำแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา เคยเป็นผู้ปฏิบัติการทำแผนกลยุทธ์ ที่เลือกมาตามเกณฑ์ที่กำหนด

7. **ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน** หมายถึง ผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญและ ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย มี 3 ระยะ **ระยะที่ 1** ศึกษาระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประชากรเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 35 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน **ระยะที่ 2** เสนอกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประชุมกลุ่ม ผู้เข้าประชุมกลุ่มเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ในหน่วยงานทางการศึกษา 17 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา และ **ระยะที่ 3** ศึกษาความเหมาะสมของกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน เครื่องมือเป็นแบบประเมิน ผู้ประเมินเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน 15 คน ที่เลือกมาแบบเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ที่แปลงเป็นร้อยละ เก็บข้อมูลระหว่างช่วง เดือน มกราคม 2561 ถึง เดือน ธันวาคม 2561

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน

1. **ด้านผู้บริหาร** สภาพการการปฏิบัติโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรื่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานอย่างครบถ้วน ผู้บริหารมีการกำหนดระเบียบแบบแผนแนวทางปฏิบัติให้ไปสู่ความสำเร็จ และผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครู เรื่องที่มีการปฏิบัติระดับมากแต่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณที่มีการกระจายทั่วถึงเหมาะสม และเป็นธรรม ผู้บริหารดำเนินการให้มีสารสนเทศภายในที่เป็นปัจจุบันเข้าถึงได้ง่ายอย่างครบถ้วนทุกด้าน และผู้บริหารมีแนวทางส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูอย่างเป็นรูปธรรม

2. **ด้านครู** สภาพการการปฏิบัติด้านครู ในทุกเรื่องมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรื่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ครูมีความเป็นกัลยาณมิตรและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครูปฏิบัติจนได้อย่างเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติระดับมากแต่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีทักษะในการสร้างสื่อ และ

นวัตกรรม ทางการศึกษาที่หลากหลายประกอบการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ ครูมีทักษะในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะปฏิบัติและเจตคติ (KPI)อย่างครบถ้วน ครูมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่นำไปใช้ได้ตลอดเวลา

3. **ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร** ในทุกเรื่องมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรื่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไว้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยน้อย ได้แก่ มีสนามกีฬาในร่มที่เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน มีห้องดนตรีและอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน

4. **ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหาร และการเรียนการสอนมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก** โดยเรื่องที่มีการปฏิบัติระดับมาก คือ มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับจำนวนผู้เรียน ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีห้องปฏิบัติการทางภาษาต่างประเทศที่เหมาะสม

5. **ด้านหลักสูตรของโรงเรียน** ในทุกเรื่องมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรื่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีการเน้นการเรียนรู้โดยผ่านประสบการณ์และการจัดกิจกรรมเหมาะสมตามวัยของผู้เรียน ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ มีการประชุมชี้แจงการใช้หลักสูตรต่อผู้ปกครอง

6. **ด้านผู้เรียนและคุณภาพของผู้เรียน** สภาพการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรื่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีระบบรับเข้านักเรียนชัดเจนตามที่โรงเรียนกำหนด ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ หลังสำเร็จการศึกษาประกอบอาชีพหรือได้งานทำไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของผู้ไปสมัครเรียนต่อ ผลการสอบวัดระดับชาติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตอนที่ 2 การนำเสนอกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน

1. **ด้านผู้บริหาร** มี 14 ประเด็นยุทธศาสตร์ มี 17 กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่นำเสนอได้นี้ ได้แก่ 1) **พัฒนาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลตามตัวชี้วัดระดับดีเลิศ** 2) **เผยแพร่ผลประเมิน และแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลตามตัวชี้วัดระดับดีเลิศ** 3) **พัฒนาการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนตามตัวชี้วัดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 4) **พัฒนาการกำหนดระเบียบแบบแผน แนวทางปฏิบัติให้ไปสู่ความสำเร็จด้าน**

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนของผู้เรียนตามตัวชี้วัดไม่ต่ำกว่าระดับดี 5) **พัฒนาระบบดำเนินการให้มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพครูด้านอัตราเงินเดือน ตามตัวชี้วัดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 6) **พัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตัวชี้วัดที่กำหนดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 7) **พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีและสนองความต้องการ** ของชุมชนในด้านการบริหารจัดการตามตัวชี้วัดที่กำหนดไม่ต่ำกว่าระดับดี 8) **เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนตามตัวชี้วัดที่กำหนดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 9) **พัฒนาระบบการกำกับติดตามการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอตามตัวชี้วัดที่กำหนด ตามตัวชี้วัดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 10) **ทบทวนการจัดการองค์การให้ครอบคลุมพันธกิจทันความเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมตามตัวชี้วัดที่กำหนดตามตัวชี้วัดระดับดี** 11) **เร่งรัดประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการจัดองค์กรเพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการปรับปรุงและพัฒนาตามตัวชี้วัดที่กำหนดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 12) **พัฒนาแนวทางส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ที่เหมาะสมกับระดับชั้นอย่างเป็นรูปธรรม ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 13) **พัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารตามตัวชี้วัดที่กำหนดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 14) **ปรับปรุงระบบการประเมินผลโครงการแผนปฏิบัติการประจำปีครบถ้วนตามตัวชี้วัดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 15) **ปรับปรุงแนวทางส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู เน้นกลุ่มทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมโดยกำหนดตัวชี้วัดไม่ต่ำกว่าระดับดี** 16) **พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษามีความสมบูรณ์ทันสมัยโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ** 17) **พัฒนาการจัดสรรงบประมาณที่มีการกระจายถึงทุกโครงการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ**

2. **ด้านครู** มี 11 ประเด็นยุทธศาสตร์ มี 14 กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่นำเสนอได้นี้ ได้แก่ 1. **ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตรและแบบอย่างของครูใช้การจัดการชั้นเรียนเชิงบวกให้เด็กรักที่จะเรียนรู้โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ** 2. **ปรับปรุงการปฏิบัติตนทุกด้านได้อย่างเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ** 3. **ยกย่องครูปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ** 4. **เพิ่มประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการสอบระดับชาติ โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ** 5. **เพิ่มการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผล**



สอบต่าง ๆ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ 6. ส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระและวิชาชีพชั้นสูงอย่างเป็นรูปธรรมโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดี 7. พัฒนารูปแบบการปรับปรุงพัฒนาครูตามสาระวิชาที่สอนเป็นระยะอย่างเป็นระบบโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 8. พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลทุกระดับให้มีคุณภาพและมาตรฐานโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 9. พัฒนาคู่มือใช้ทักษะการจัดการจัดการเรียนที่หลากหลายแก่ผู้เรียน และแผนการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมสอดแทรกคุณธรรมโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 10. สนับสนุนครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนโดยกำหนดตัวชี้วัดไม่ต่ำกว่าระดับดีเลิศ 11. เพิ่มการสนับสนุนครูทำแผนจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าเป้าหมาย โดยกำหนดตัวชี้วัดในระดับดีเลิศ 12. สนับสนุนครูให้ใช้สื่อนวัตกรรมทางการศึกษาและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอยู่เหมาะสมโดยกำหนดตัวชี้วัดที่ไว้ในระดับดีเลิศ 13. สนับสนุนครูให้จัดกิจกรรมพัฒนาการคิด วิเคราะห์ คิดวิจารณ์ญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดตัวชี้วัดที่ไว้ในระดับดีเลิศ 14. ปรับปรุงครูให้มีทักษะในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ ปฏิบัติ และเจตคติ (KPI) ครบถ้วน โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ

3. ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร มี 10 ประเด็นยุทธศาสตร์ มี 12 กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่นำเสนอได้นี้ ได้แก่ 1. ปรับปรุงเป้าหมายวิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไว้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ 2. เพิ่มประสิทธิภาพระบบการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนต่อเนื่องอย่างเป็นรูปธรรมโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ 3. มีการวางแผนและจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ 4. เพิ่มประสิทธิภาพแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนครบถ้วนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ 5. ปรับปรุงแผนและดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนรอบด้านทุกกลุ่มเป้าหมาย ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ 6. พัฒนาระบบการและกลไกการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่ชัดเจนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ 7. พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผลโดย

กำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 8. กระตุ้นให้มีการปฏิบัติตามค่านิยมร่วมของโรงเรียน โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 9. ประเมินผลการปฏิบัติตามค่านิยมร่วมของโรงเรียน โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 10. พัฒนาการวางแผนและดำเนินงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 11. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 12. ปรับปรุงระบบและกลไกการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ

4. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน มี 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ มี 7 กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่นำเสนอได้นี้ ได้แก่ 1. สนับสนุนให้มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 2. พัฒนาห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับจำนวนผู้เรียนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 3. สนับสนุนการใช้ระบบสื่อสารผ่านโทรศัพท์มือถือระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครองที่ใช้ได้ตลอดเวลาโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 4. พัฒนาการใช้ระบบสื่อสารของโรงเรียนและครูด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้หลายช่องทางและรวดเร็วโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 5. พัฒนาระบบเทคโนโลยี ดิจิตอล เพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 6. พัฒนาวิชาการที่เน้นภาษาต่างประเทศดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ 7. พัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและนวัตกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับ ดีเลิศ

5. ด้านหลักสูตรของโรงเรียน มี 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ มี 6 กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่นำเสนอได้นี้ ได้แก่ 1. เพิ่มประสิทธิภาพเน้นการเรียนรู้โดยผ่านประสบการณ์และการจัดกิจกรรมเหมาะสมตามวัยของผู้เรียนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 2. เร่งรัดปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 3. พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับหลักสูตรสภาพแวดล้อมของชุมชนและผู้เรียนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 4. ประเมินหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษาโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 5. ปรับปรุงรูปแบบการประชุมชี้แจงการใช้หลักสูตรแก่ครูและนักเรียนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี 6. ส่งเสริมให้ชุมชน



เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้แก่นักเรียนโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ

6. ด้านผู้เรียนและคุณภาพผู้เรียน มี 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ มี 4 กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่นำเสนอได้นี้ ได้แก่ 1. พัฒนาระบบและกลไกการรับเข้านักเรียนชัดเจนตามที่โรงเรียนกำหนดโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 2. เสริมสร้างระบบและกลไกเตรียมความพร้อมก่อนเข้าเรียนสำหรับนักเรียนเข้าใหม่โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 3. สนับสนุนการจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตลอดหลักสูตร และมีการประเมินผลทุกกิจกรรมอย่างเป็นรูปแบบโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ที่ระดับดีเลิศ 4. พัฒนาการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (ID - Plan) เพื่อใช้ส่งเสริมในทักษะหรือความถนัดเฉพาะทางโดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ไม่ต่ำกว่าระดับดี

ตอนที่ 3 ความเหมาะสมของกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน

1. ด้านบริหาร

กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีการตรวจสอบและประเมินผู้เรียน พัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน พัฒนาแนวทางส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ที่เหมาะสมกับระดับชั้นอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย ได้แก่ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษามีความสมบูรณ์ทันสมัย และพัฒนาการจัดสรรงบประมาณที่มีการกระจายถึงทุกโครงการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

2. ด้านครู

กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ ส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาสาระและการจัดการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระและวิชาชีพขั้นสูงอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย ได้แก่ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการสอบระดับชาติ และเพิ่มการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลสอบต่าง ๆ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3. ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร

กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนกลยุทธ์ที่มีความ

เหมาะสมน้อย ได้แก่ ปรับปรุงเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไว้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

4. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ สนับสนุนให้มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน และพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน ส่วนกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย ได้แก่ สนับสนุนการใช้ระบบสื่อสารผ่านโทรศัพท์มือถือระหว่างครูนักเรียน และผู้ปกครองที่ใช้ได้ตลอดเวลา

5. ด้านหลักสูตรของโรงเรียน

กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ จัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับหลักสูตรสภาพแวดล้อมของชุมชนและผู้เรียน ประเมินหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา ส่วนกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย ได้แก่ พัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและนวัตกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียน

6. ด้านผู้เรียนและคุณภาพผู้เรียน

กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ สนับสนุนการจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตลอดหลักสูตร และมีการประเมินผลทุกกิจกรรมอย่างเป็นรูปแบบ และพัฒนาการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อใช้ส่งเสริมในทักษะหรือความถนัดเฉพาะทาง ส่วนกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย ได้แก่ เสริมสร้างระบบและกลไกเตรียมความพร้อมก่อนเข้าเรียนสำหรับนักเรียนเข้าใหม่

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นที่สำคัญนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาสภาพการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน บางประเด็นที่พบว่า ระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน มี 6 ด้าน คือ ด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรของโรงเรียน และด้านผู้เรียนและคุณภาพผู้เรียนนั้น จะครอบคลุมพันธกิจในทุกมิติของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน ซึ่งจะสอดคล้องกับขอบข่ายและภารกิจการบริหารและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยทั่วไปทั้งของรัฐและเอกชน โดยมีหลายกรณีมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่จำนวนน้อยที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด



แม้ว่าจะแสดงว่าโดยรวมโรงเรียนโดยผู้บริหารและคณะครู มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงานการบริหารจัดการ แต่ผลหรือคุณภาพที่เกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ อาจจะไม่ถึงหรือสูงกว่ามาตรฐานขั้นต่ำที่ได้กำหนดไว้ จึงต้องพิจารณาหารูปแบบหรือกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาให้เหมาะสม เพื่อปรับปรุงให้มีผลที่ดีขึ้น

2. กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรของโรงเรียน และด้านผู้เรียน และคุณภาพผู้เรียน ซึ่งมี 60 กลยุทธ์ ที่ใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนให้ประสบความสำเร็จ และมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพิศ โสมา (2560) ที่พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 จังหวัดขอนแก่น : กรณีศึกษาโรงเรียนแนวใหญ่ วิทยาคม การบริหารเชิงกลยุทธ์ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารให้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่เน้นคุณภาพผู้เรียน มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน มีการคิดวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงแผนปฏิบัติการให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน ตอบสนองเป้าหมายผลลัพธ์ตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยเฉพาะกลยุทธ์ ได้แก่ พัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาโดยมีกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสริมสร้างเครือข่ายการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับระดับชั้นอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาสาระและการจัดการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระ และวิชาชีพชั้นสูงอย่างเป็นรูปธรรม พัฒนาระบบการวัดผลและประเมินผลทุกระดับให้มีคุณภาพและมาตรฐาน พัฒนาระบบและหลักการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาการใช้ระบบสื่อสารของโรงเรียนและครูด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้หลายช่องทาง และรวดเร็ว เป็นต้น

3. ความเหมาะสมของกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียนเอกชน

3.1 ด้านผู้บริหาร พบว่า กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ครูจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนพัฒนาแผน

กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน พัฒนาแนวทางส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนด้านทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ที่เหมาะสมกับระดับชั้นอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย ได้แก่ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษามีความสมบูรณ์ทันสมัย และพัฒนาการจัดสรรงบประมาณที่มีการกระจายถึงทุกโครงการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม สอดคล้องกับ สมชาติ พนาเกษม (2553) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการพิจารณาว่า ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา การทบทวนนโยบาย และติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน มีความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้ทุ่มเทกับการทำงาน ให้โรงเรียนอย่างสูงสุดเต็มศักยภาพ ในขณะที่เดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนช่วยเหลือ สนับสนุนกิจกรรมของสังคม ชุมชน และมีความรับผิดชอบต่องาน สามารถจูงใจชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการศึกษา

3.2 ด้านครู พบว่า กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ ส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาสาระและการจัดการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระและวิชาชีพชั้นสูงอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2551) ที่ว่าครูต้องไม่สอน แต่ต้องออกแบบการเรียนรู้และอำนวยความสะดวก (facilitate) การเรียนรู้ ให้นักเรียนเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ หรือปฏิบัติ แล้วการเรียนรู้ก็จะเกิดจากภายในใจ และสมองของตนเอง การเรียนรู้แบบนี้เรียกว่า PBL (Project-Based Learning) และงานวิจัยของ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ที่พบว่าองค์ประกอบในการพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศที่สำคัญคือองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ส่วนกลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดไว้ในระดับดีเลิศ มีความเหมาะสมน้อย ได้แก่ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการสอบระดับชาติ และเพิ่มการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผลสอบต่างๆและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3.3 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร พบว่า กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์ (2550) โดยภาพรวมสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการ

บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

3.4 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน พบว่า กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ สนับสนุนให้มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน และพัฒนาระบบเทคโนโลยี ดิจิตอล เพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน ส่วนกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย ได้แก่ สนับสนุนการใช้ระบบสื่อสารผ่านโทรศัพท์มือถือระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครองที่ใช้ได้ตลอดเวลา สอดคล้องกับ สมชาติ พนาเกษม (2553) โรงเรียนมีวิธีการแนวทางอย่างไร ในการจัดความรู้ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีการจัดการสารสนเทศและใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ มีระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดระเบียบการเรียนการสอน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างพอเพียง มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยี

3.5 ด้านหลักสูตรของโรงเรียน พบว่า กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ จัดทำหลักสูตรที่ สอดคล้องกับหลักสูตรสภาพแวดล้อมของชุมชนและผู้เรียนประเมินหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา สอดคล้องกับ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อหนึ่งคือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของนักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น

3.6 ด้านผู้เรียนและคุณภาพผู้เรียน พบว่า กลยุทธ์ที่กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ สนับสนุนการจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตลอดหลักสูตร และมีการประเมินผลทุกกิจกรรมอย่างเป็นรูปแบบและพัฒนาการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อใช้ ส่งเสริมในทักษะหรือความถนัดเฉพาะทาง สอดคล้องกับ สมชาติ พนาเกษม (2553) จัดสภาพแวดล้อมที่ ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุข มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี กระตุ้นแนะนำให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และแสดงออกตามความถนัดโรงเรียน มีการปรับปรุงคุณภาพวิชาการอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดว่านักเรียนเป็นปัจจัยหลัก

ในกระบวนการจัดการศึกษาซึ่งจะขาดเสียไม่ได้ และการจัดการศึกษาถึงยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องสามารถพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติ เต็มศักยภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรนำกลยุทธ์ด้านผู้บริหาร ได้แก่ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาที่มีความสมบูรณ์ทันสมัย และพัฒนาการจัดสรรงบประมาณที่มีการกระจายถึงโครงการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ไปวางแผนดำเนินการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้สถานศึกษามีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถช่วยให้กระบวนการบริหารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนควรนำกลยุทธ์ ได้แก่ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการสอบระดับชาติ ผลสอบต่างๆ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนไปวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่กับนักเรียน มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลผู้เรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น

3. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรนำกลยุทธ์ ได้แก่ พัฒนาการวางแผนดำเนินงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพไปดำเนินการปฏิบัติเพื่อยกระดับการพัฒนาครูโดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำแผนปฏิบัติการ เพื่อนำมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู

4. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรนำกลยุทธ์ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน ได้แก่ สนับสนุนการใช้ระบบสื่อสารผ่านโทรศัพท์มือถือระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครองที่ใช้ได้ตลอดเวลา เพื่อการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง เกิดความร่วมมือระหว่างครูกับผู้ปกครองได้มากยิ่งขึ้น

5. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องของโรงเรียนเอกชนควรนำกลยุทธ์ด้านหลักสูตรของโรงเรียน ได้แก่ การจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุมชนและผู้เรียน มีการประเมินหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา มีการประชุมชี้แจงการใช้หลักสูตรแก่ครูและนักเรียน ไปวางแผนดำเนินการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อสถานศึกษามีหลักสูตรที่ดี มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนเอกชน



6. ผู้บริหาร รองผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชน ควรนำกลยุทธ์ด้านผู้เรียนและคุณภาพผู้เรียน ได้แก่ เสริมสร้างระบบและกลไกเตรียมความพร้อมก่อนเข้าเรียน สำหรับนักเรียนเข้าใหม่ (ไม่ใช่ปฐมวัย) โดยกำหนดตัวชี้วัดให้มีความชัดเจน ไปจัดทำแผนปฏิบัติการหลังจากรับมอบตัวนักเรียน เพื่อเตรียมความพร้อมในทักษะต่างๆ ที่นักเรียนยังขาดความพร้อมตามที่ประเมินได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ได้จากการสอบหรือการสัมภาษณ์ เพื่อพัฒนานักเรียนบางส่วนหรือทุกคนแล้วแต่กรณีก่อนเข้าเรียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. มุ่งเน้นในการศึกษารูปแบบตัวชี้วัดหรือแนวทางการประเมินกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนของตนเป็นรายกรณี
2. ควรศึกษารูปแบบตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินที่เป็นรูปธรรม
3. ควรศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับผลของการใช้กลยุทธ์ที่มีลักษณะเหมือนกันระหว่างโรงเรียนในสังกัดเดียวกันหรือสังกัดอื่น

เอกสารอ้างอิง

1. กำไล คล้ายวงศ์. (2562). **ศึกษานิเทศก์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. สัมภาษณ์ โดย ฉันทนา เปียทอง.พระนครศรีอยุธยา.**
2. ธวัช บุญชุ่ม และคณะ. (2556). **การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.**
3. รุ่ง แก้วแดง. (2540). **ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : แพรววิทยา**
4. วิจารย์ พานิช. (2551). **วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.**
5. ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช. (2550). **การพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
6. ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์. (2550). **การบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
7. สมชาติ พนาเกษม. (2553). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน (The Development of Administration Strategies for Excellence of Private Schools). วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 6,2/2553 พิเศษ.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนดุสิต. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2553) :179.**
8. สมเกียรติ รัตนะรัต. (2549). **ศึกษาแนวโน้มการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2548-2558). วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.**
9. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2541). **แนวดำเนินการเพื่อประกันคุณภาพและการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.**
10. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.**
11. สุปราณี วิชะรังสรรค์. (2553). **การจัดการคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.**
12. สุพิศ โสภ. (2560). **การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น : กรณีศึกษาโรงเรียนวงใหญ่วิทยาคม. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม) หน้าที่ 90 – 91.**