

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ โดยมีการดำเนินการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร ดำเนินการรวบรวม การสัมภาษณ์ระดับลึกเพื่อใช้กำหนดรูปแบบจำลองของรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการสร้างรูปแบบจำลอง โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาซึ่งได้นำแนวคิดจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพของสหรัฐอเมริกา Education Criteria for Performance Excellence (Baldrige National Quality Program, 2005) โดยมีองค์ประกอบหลักในการจัดการสู่ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา 7 ด้าน ได้แก่ด้านการนำองค์กร (Leadership) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด (Student, Stakeholder and Market Focus) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measure, Analysis, and Knowledge Management) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus) ด้านการจัดการกระบวนการ (Process Management) และด้านผลลัพธ์ (Result)

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน โดยศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร โรงเรียนเอกชนที่ได้มาจากการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 8 คน โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการศึกษาที่สามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศที่สมบูรณ์ ที่มีความเหมาะสมในทางปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน โดยการนำรูปแบบที่พัฒนามาจากขั้นตอนที่ 3 มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 6 ภูมิภาค จำนวน 242 คน จาก 242 โรงเรียน ที่ได้จากวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำเสนอ ผู้วิจัยจะนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน โดยจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กำหนดไว้ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารการศึกษาโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้มาด้วยการคัดเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 2 คน มีประสบการณ์ด้านบริหารการศึกษาระดับนโยบาย และเชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญจากนักวิชาการ จำนวน 3 คน เป็นอาจารย์หรืออาจารย์พิเศษ สอนในสถาบันระดับอุดมศึกษา และ ผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 3 คน ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสำเร็จในด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนเป็นที่ประจักษ์ รวมผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน

2. การตรวจสอบความเหมาะสม ของรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน โดยศึกษาความคิดเห็นจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถม ถึงชั้นมัธยมศึกษา จำนวน 242 คน ซึ่งได้มาจากตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p.608 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน มีสาระสำคัญดังนี้

1. รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ในด้านการนำองค์กร (Leadership) มีสาระสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนแสดงระดับความคิดเห็นของความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ไปปฏิบัติจริงที่อยู่ในความเหมาะสมมากที่สุดมี 12 ประเด็น ระดับความเหมาะสมมากมี 11 ประเด็น โดยเรียงลำดับความเหมาะสม ทั้ง 23 ประเด็นคือ

- 1.1 ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านความประพฤติที่ดี
- 1.2 ผู้นำมีเมตตากรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต และขยันหมั่นเพียร
- 1.3 ผู้นำอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมี

ประสิทธิภาพ

- 1.4 ผู้นำเป็นผู้ที่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดี
- 1.5 ผู้นำสนับสนุนการทำงานเป็นทีม

- 1.6 ผู้นำเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพ และจิตใจที่มุ่งมั่นในการบริการ
 - 1.7 ผู้นำมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน
 - 1.8 ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
 - 1.9 ผู้นำมีศักยภาพทางความคิดและเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดี
 - 1.10 ผู้นำมีการบริหารจัดการด้วยหลักความถูกต้องหลักความเหมาะสม และความโปร่งใส หลักความยุติธรรม
 - 1.11 ผู้นำสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น และเป็นที่ยอมรับของทุกคน
 - 1.12 ผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
 - 1.13 ผู้นำมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร และบุคคลอื่น ๆ
 - 1.14 ผู้นำมีการบริหารจัดการที่ดี ทั้งด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคคลและด้านงานทั่วไป
 - 1.15 ผู้นำสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
 - 1.16 ผู้นำเป็นผู้นำทางสังคม ศาสนา และวัฒนธรรม
 - 1.17 ผู้นำเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรอบรู้
 - 1.18 ผู้นำเป็นผู้ที่มีบารมีและมีความน่าเชื่อถือ
 - 1.19 ผู้นำบริหารงานแบบประชาธิปไตย
 - 1.20 ผู้นำเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่
 - 1.21 ผู้นำส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน
 - 1.22 โรงเรียนมีการเผยแพร่ข่าวสารและรายงานผลการจัดการศึกษาต่อสาธารณชน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ถูกต้องชัดเจน
 - 1.23 ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
2. รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชน ในด้านการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) มีสาระสำคัญคือ ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนแสดงระดับความคิดเห็นของความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ไปปฏิบัติจริงที่อยู่ในความเหมาะสมมากที่สุดมี 5 ประเด็น ระดับความเหมาะสมมากมี 10 ประเด็น โดยเรียงลำดับความเหมาะสม ทั้ง 15 ประเด็นคือ

- 2.1 ชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจชัดเจน
- 2.2 จัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ อันนำไปสู่

การบรรลุวิสัยทัศน์

2.3 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง

2.4 มีการจัดทำกลยุทธ์ระยะสั้น ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึงแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.5 มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานจากองค์กรภายนอก ได้แก่ สมศ. เป็นต้น

2.6 สร้างค่านิยมร่วมที่ดีและชัดเจน

2.7 ปิดประกาศปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย ค่านิยม ของโรงเรียนให้ทุกคนรับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

2.8 ผู้นำส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรดำเนินงานเพื่อบรรลุไปสู่ความสำเร็จโดยการสื่อสารกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2.9 มีกระบวนการที่เป็นระบบในการวางแผนจัดทำกลยุทธ์

2.10 มีคู่มือครู เพื่อชี้แจงการปฏิบัติตามขั้นตอนของแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน

2.11 มีการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม จุดอ่อนจุดแข็ง ของตนเอง

2.12 ผู้นำติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องและให้ทุกฝ่ายให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

2.13 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียน

2.14 ผู้นำมุ่งเน้นการวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก

2.15 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครอง

3. รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ในด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด (Student, Stakeholder and Market Focus) มีสาระสำคัญคือผู้บริหารโรงเรียนเอกชนแสดงระดับความคิดเห็นของความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ไปปฏิบัติจริงที่อยู่ในระดับความเหมาะสมมากมี 24 ประเด็น โดยเรียงลำดับความเหมาะสม คือ

3.1 จัดสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุข มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี

3.2 กระตุ้นแนะนำให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ เรียนรู้และแสดงออกตามความถนัด

3.4 โรงเรียนมีการปรับปรุงคุณภาพวิชาการอย่างต่อเนื่อง

3.5 มีการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้รับการจัดการศึกษาที่มี

คุณภาพ

3.6 มีการสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความรัก และความผูกพันต่อโรงเรียน

3.7 มีการกำหนดคุณลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ของชุมชน สังคม

3.8 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้

3.9 ให้ความสำคัญกับความดีและการและความสนใจของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.10 โรงเรียนมีครูและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามเป้าหมาย

การจัดการศึกษา

3.11 โรงเรียนมีระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีคุณภาพ

3.12 โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย นำสมัย เหมาะสมกับสภาพความต้องการของสังคมและท้องถิ่น

3.13 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศในทุกด้านตามศักยภาพของผู้เรียน

3.14 โรงเรียนแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3.15 โรงเรียนแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับผู้ปกครองได้อย่างรวดเร็วและมี

ประสิทธิภาพ

3.16 จัดเตรียมอุปกรณ์สำหรับผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย เพียงพอกับจำนวน

นักเรียน

3.17 จัดกิจกรรม/โครงการที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้ปกครอง และ

ชุมชนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

3.18 กำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่สูงกว่าโรงเรียน

ทั่วไป

3.19 มีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและกำหนดความคาดหวัง ความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

3.20 สร้างเครือข่ายผู้ปกครองให้ผู้ปกครองเห็นความสำคัญและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน

3.21 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.22 มีการส่งเสริมบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

3.23 โรงเรียนมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

3.24 โรงเรียนมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ

4. รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ในด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measure, Analysis, and Knowledge Management) มีสาระสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนแสดงระดับความคิดเห็นของความเห็นชอบในการนำรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ไปปฏิบัติจริงที่อยู่ในระดับความเหมาะสมมากมี 20 ประเด็น โดยเรียงลำดับความเหมาะสม คือ

- 4.1 สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 4.2 ศึกษา และวิเคราะห์สภาพความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน
- 4.3 การสร้างและแสวงหาความรู้โดยจัดหาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก

โรงเรียน

- 4.4 พัฒนาสื่อ นวัตกรรม ข้อมูลสารสนเทศ และความรู้อย่างต่อเนื่อง
- 4.5 โรงเรียนนำข้อมูลผลการดำเนินงานมาใช้ในการกำหนดเป้าหมาย และปรับปรุง

ผลการดำเนินงาน

- 4.6 มีการจัดความรู้ให้เป็นระบบ โดยจัดระบบการบริหารจัดการหลักสูตร

สถานศึกษา และความรู้ให้คุ้มค่า

- 4.7 มีการเข้าถึงความรู้โดยจัดหาสื่อ และอุปกรณ์ในการจัดการเรียนรู้
- 4.8 มีการวัด การวิเคราะห์ ปัญหา สาเหตุ สภาพปัจจุบัน และพิจารณาแนวทางแก้ไข

ตามความสำคัญ

- 4.9 มีการสำรวจความต้องการใช้สื่อเทคโนโลยี ทั้งครูและนักเรียน
- 4.10 มีการพัฒนาบุคลากรในการใช้สื่อเทคโนโลยี ทั้งภายในและภายนอก

สถานศึกษา

- 4.11 กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบสารสนเทศโดยตรง
- 4.12 มีการปรับปรุงพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ
- 4.13 โรงเรียนมีสารสนเทศที่พร้อมในการนำไปใช้งานโดยสอดคล้องกับทิศทางและ

ความต้องการของโรงเรียน

- 4.14 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการปรับปรุงระบบข้อมูลและ

สารสนเทศ

- 4.15 มีสารสนเทศมีความชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจ
- 4.16 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนผู้บริหาร ครู และบุคลากร

ทางการศึกษาในการตัดสินใจและการดำเนินการต่างๆ

- 4.17 ศึกษา วิเคราะห์ กำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practice) และจัดทำเป็น

มาตรฐานในการดำเนินงานของโรงเรียน

4.18 มีการจัดแสดงผลงานทางสื่อ นวัตกรรมของครูและนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

4.19 โรงเรียนมีการติดต่อประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในเครือข่าย อย่างทั่วถึง

4.20 โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และประสบการณ์กับเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง อย่างทั่วถึง

5. รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ในด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus) มีสาระสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนแสดงระดับความคิดเห็นของความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ไปปฏิบัติจริงที่อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด 8 ประเด็น และความเหมาะสมอยู่ในระดับมากมี 9 ประเด็น โดยเรียงลำดับความเหมาะสมทั้ง 17 ประเด็น คือ

5.1 มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

5.2 การสร้างความยุติธรรมในการทำงาน

5.3 สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

5.4 เปิดโอกาสในการแสดงความสามารถอย่างเต็มที่

5.5 มีการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การศึกษา

ต่อ การผลิตผลงานทางวิชาการ การอบรม การศึกษาดูงาน เป็นต้น

5.6 โรงเรียนมีความโปร่งใสในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.7 ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามี

ส่วนร่วมคิดร่วมรับผิดชอบ

5.8 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมการตัดสินใจ

5.9 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

5.10 จัดสถานที่ทำงานให้สะดวก สะอาด สวยงาม มีความปลอดภัยสูง

5.11 จัดครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ

5.12 โรงเรียนคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าทำงานด้วยวิธีการที่

หลากหลาย เช่นการสอบ สัมภาษณ์ ทดลองปฏิบัติงาน เป็นต้น

5.13 จัดห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

5.14 โรงเรียนจัดสวัสดิการและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

5.16 ครูและบุคลากรทางการศึกษา อุทิศตน และบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม

5.17 จัดหาสื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการ

ของครูและบุคลากรทางการศึกษา

6. รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ในด้านการจัดการกระบวนการ (Process Management) มีสาระสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนแสดงระดับความคิดเห็นของความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ไปปฏิบัติจริงที่อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด 1 ประเด็น และความเหมาะสมอยู่ในระดับมากมี 27 ประเด็น โดยเรียงลำดับความเหมาะสมทั้ง 28 ประเด็น คือ

- 6.1 มีกระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นบุคคลที่ดีงาม
- 6.2 มีระบบดูแลคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ
- 6.3 มีระบบพัฒนาบุคลากร
- 6.4 มีระบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียน
- 6.5 สถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ
- 6.6 มีระบบการวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจน
- 6.7 มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 6.8 สนับสนุนให้ครูค้นคว้าและพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อนำมาจัดการศึกษา
- 6.9 เน้นทักษะพื้นฐานของผู้เรียน ด้านการอ่าน การเขียน การคิดคำนวณ โดยการจัดเวลาการสอนให้มากขึ้น
- 6.10 มีการจัดกิจกรรมพิเศษที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครอง เช่น สอนพิเศษเสริม กิจกรรมพัฒนาความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน ฯลฯ
- 6.11 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนอย่างมีคุณภาพหลากหลาย
- 6.12 มีระบบการบริหารจัดการและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 6.13 รายงานผลความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ
- 6.14 จัดให้มีการสอนและการวัดผลที่หลากหลาย
- 6.15 สนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัย และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ
- 6.16 โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน
- 6.17 มีระบบควบคุมคุณภาพภายในที่โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 6.18 จัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น
- 6.19 มีการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพสังคมและท้องถิ่น
- 6.20 โรงเรียนจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

- 6.21 มีการระดมความคิด โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 6.22 มีระบบและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน
- 6.23 โรงเรียนมีการวิเคราะห์ประเมินผลการใช้หลักสูตรทุกปีการศึกษาเพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย ตอบสนองความต้องการ ของผู้เรียน

- 6.24 มีระบบชุมชนสัมพันธ์
- 6.25 มีระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่ครบถ้วนสมบูรณ์
- 6.26 มีระบบการออกแบบงานการวิเคราะห์งานที่ดี
- 6.27 มีการวางกรอบสมรรถนะหลักที่ต้องการอย่างชัดเจน
- 6.28 มีการเชื่อมโยงและสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ในระดับสากล

7. รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ในด้านผลลัพธ์ (Result) มีสาระสำคัญคือ ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนแสดงระดับความคิดเห็นของความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ไปปฏิบัติจริงที่อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด 4 ประเด็น และความเหมาะสมอยู่ในระดับมากมี 30 ประเด็น โดยเรียงลำดับความเหมาะสมทั้ง 34 ประเด็น คือ

- 7.1 ผู้นำปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
- 7.2 ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนที่ชัดเจน
- 7.3 โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ระยะสั้น ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี
- 7.4 ผู้นำมีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการการศึกษา
- 7.5 โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ
- 7.6 ผู้นำมีการสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึงเป็นที่ยอมรับ
- 7.7 ผู้นำมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชน
- 7.8 การดำเนินงานตามแผนมุ่งไปในทิศทางเดียวทั้งองค์กร
- 7.9 โรงเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับของชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 7.10 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
- 7.11 มีการบริหารจัดการตามการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ
- 7.12 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับ
- 7.13 ผู้ปกครอง ชุมชน มีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
- 7.14 บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองและต่อส่วนรวมสูง
- 7.15 มีการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาชีพ และติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

- 7.16 ผลการดำเนินงานตอบสนองต่อความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง
- 7.17 ผู้เรียนเป็นแบบอย่างที่ดีงามด้านความประพฤติ
- 7.18 การจัดการศึกษาสอดคล้องกับสภาพผู้เรียน ชุมชน และสังคม
- 7.19 ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ และมีความพึงพอใจในการทำงาน

- 7.20 ครูและบุคลากรมีผลงานเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน
- 7.21 โรงเรียนมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี
- 7.22 การศึกษาต่อของผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
- 7.23 ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
- 7.24 โรงเรียนมีการจัดการศึกษาที่นำเชื่อถือ โดดเด่นแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น
- 7.25 ผลการจัดการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย และตามเกณฑ์ที่กำหนด
- 7.26 ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์
- 7.27 ผลจากรางวัลต่างๆที่สถานศึกษาได้รับ ทั้งจากนักเรียน ครู ผู้บริหาร และโรงเรียน
- 7.28 ผลจากการประเมินคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอกอยู่ในระดับดีเยี่ยม
- 7.29 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกิจกรรมทางวิชาการกับเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- 7.30 มีระบบ ข้อมูลสารสนเทศและสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย และนำมาใช้ตอบสนองความต้องการของนักเรียนและบุคลากร

- 7.31 มีการจัดการความรู้หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียน
- 7.32 มีสื่อ นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 7.33 ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ
- 7.34 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์พื้นฐานที่กำหนด

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ด้านการนำองค์กร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นในประเด็นที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดคือ ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านความประพฤติที่ดี ผู้นำมีเมตตากรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต และขยันหมั่นเพียร ผู้นำอุทิศ

คนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพผู้นำเป็นผู้ที่ปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ และเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดี ผู้นำสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ผู้นำเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพ และจิตใจที่มุ่งเน้นการบริการ ผู้นำมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของ สถานศึกษาอย่างชัดเจน ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้นำมีศักยภาพทางความคิดและเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดี ผู้นำมีการบริหารจัดการด้วยหลักความถูกต้องหลักความเหมาะสม และความโปร่งใส หลักความยุติธรรม ผู้นำสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น และเป็นที่ยอมรับของ ทุกคน และผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ(2546) ที่ว่าลักษณะของผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพควรประกอบด้วย ความสามารถในการเชิงวิชาการอันเป็นที่ยอมรับของคนในวงการบริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล มีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องปฏิรูปการศึกษา ความสามารถในการบริหารจัดการ ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร ศาสตร์ การสอน รูปแบบการสอน ความก้าวหน้าทางวิทยาการ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของคัทตา นอนด์ (Kuptanond, 2000) ในเรื่องภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ว่าผู้นำต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นในตนเองเป็นคนใจกว้าง เป็นคนซื่อสัตย์และสามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยินดีปฏิบัติตาม ความปรารถนาของผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ รวมถึงสามารถทำงานร่วมกับทีมงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสื่อสาร การประสานงาน มีการตัดสินใจโดยเปิดโอกาสให้ บุคคลอื่นมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น อีกทั้งให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่ง อาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของฮอยและมิสเกล(Hoy & Miskel, 2001) ที่ว่าผู้นำ ต้องมีความสามารถในการทำงานจนเป็นที่ยกย่อง ต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิด ความพึงพอใจและต้องสามารถทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของลีธวูดและดุก (Leithwood & Duke, 1999 อ้างถึงใน Lashway, 2003) ที่ว่าผู้นำควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างของผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีการแนะนำผู้อื่นให้ปฏิบัติ ตนเป็นคนดี รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของทางโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้คน ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในโรงเรียน มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การประสานงานเพื่อเปิด โอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงแบบใหม่เกิดขึ้นในโรงเรียนและเกี่ยวกับประเด็นนี้ไฟโรจน์ โดเทศน์ (2547) มองว่า ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีทักษะการจัดการ การจัดสรรทรัพยากร การสื่อสาร การปกครองและการถ่ายทอดความคิด ซึ่งสอดคล้องกับสุรัตน์ ดวงชาทม (2547) ที่ เสนอว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่ดี ความรู้ดี มีวิสัยทัศน์มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีการบริหารจัดการที่ดี นอกจากนี้แล้ว นิติมา เทียนทอง (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะ

ผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า โดยพบว่า ผู้นำควรเป็นผู้มีความฉลาด และ วิทยาศาสตร์กว้างไกล เป็นผู้มีทักษะในการสื่อสาร เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องได้ เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในหลักการ มี คำนิยมที่ถูกต้องและมีความจริงใจ เป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง และมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ รวมถึง มีความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มี ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร และมีความสามารถในการเสริมสร้างขวัญ และ กำลังใจ และยังมีการวิจัยของ จอห์น-กิบสัน (Johnes-Gibson, 2000) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่าภาวะผู้นำในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่จะต้องประกอบไปด้วย ความสามารถในการบังคับบัญชา การสร้างความสัมพันธ์ การจัดการทรัพยากรโรงเรียน ทักษะทาง เทคนิควิธี และความเป็นตัวของตัวเอง

นอกจากนั้นปีเตอร์และออสติน (Peter & Austin, 1986, citing in Sallis, 1992) พบว่าสิ่งที่ จะตัดสินความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่สำคัญ คือการกำหนดแนวทางพัฒนานโยบายคุณภาพเพื่อ นำไปสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของผู้นำ ซึ่งจะประกอบไปด้วยปัจจัย 6 ประการคือ 1) การ เผยแพร่งานพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ หมายถึงผู้บริหารต้องเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ผลงานที่แสดงถึงการพัฒนา และคุณภาพของงานในโรงเรียนให้ครู บุคลากร นักเรียน และ ผู้ปกครองทราบอย่างกว้างขวาง 2) การบริหาร โดยการพูดคุยเรื่องคุณภาพกับผู้ร่วมงาน หมายถึง ผู้บริหารพูดคุยเรื่องการปรับปรุงคุณภาพงานของโรงเรียนทุกครั้งที่มีการเดินทางไปเทศงานจุดต่างๆ 3) ให้ความใกล้ชิดกับนักเรียนและชุมชน หมายถึงผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้ใช้บริการ ซึ่งได้แก่บุคลากรทุกคน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานประกอบการต่างๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ อย่างแท้จริง 4) ใช้นวัตกรรมที่ทันสมัย หมายถึงผู้บริหาร โรงเรียนนำนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ และทันสมัยมาให้กับบุคลากรของโรงเรียนใช้ในการดำเนินงาน มีการเตรียมการป้องกันและแก้ไข ข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ 5) สร้างความผูกพันต่อสถานศึกษา หมายถึงผู้บริหารต้องจัดกิจกรรมเพื่อให้ นักเรียน ผู้ปกครอง ครู ตลอดจนบุคลากรในส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียนรู้สึกว่าคุณทุกคนอยู่ในครอบครัวเดียวกันมีความผูกพันต่อสถานศึกษา 6) สร้างทีมงาน และพัฒนามูลฐาน หมายถึง ผู้บริหารต้องจัดกิจกรรมพัฒนามูลฐานให้มีความรู้ ความสามารถ ใน การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยร่วมมือกันทำงานเป็นทีม และบทบาทสำคัญของ ผู้บริหารการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรคือ การเสริมแรงครูให้ใช้ศักยภาพอย่างสูงสุด ในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียน

2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบมีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จริงอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นในประเด็นที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดคือ ชี้แจง

นโยบาย วัตถุประสงค์และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจชัดเจน จัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์อันนำไปสู่การ บรรลุวิสัยทัศน์ และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย รังสรรค์ มณีเล็ก (2549) ที่ว่า การวางแผนกลยุทธ์มีลักษณะแตกต่างไปจากการวางแผนเดิม ๆ ตามที่เคยปฏิบัติมา โดยมีกระบวนการวางแผนที่ให้ความสำคัญกับการมองภาพไปสู่ อนาคตภายใต้ของหลักการพิจารณาความเป็นไปได้ในการใช้ความสามารถขององค์กร เพื่อรวบรวมและระดมทรัพยากรมาใช้และพิจารณาถึงทางเลือกต่าง ๆ อย่างรอบคอบชัดเจนว่าจะสามารถนำองค์กร ไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้ได้

นอกจากนั้นการวางแผนกลยุทธ์ยังมีความเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ให้ทุกปัจจัยที่คาดว่าจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่มีผลกระทบต่อองค์กรกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2546) ที่กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร การนำข้อมูลที่รวบรวม ได้มาวิเคราะห์ หรือสังเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการจัดวางทิศทางขององค์กร จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ว่าควรจะทำอย่างไร ซึ่งศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้กล่าวถึงแผนกลยุทธ์ว่าเป็นข้อความเกี่ยวกับการกิจและทิศทางในอนาคต เป้าหมายการทำงานระยะสั้น ระยะยาว ตลอดจนกลยุทธ์ในการทำงาน นอกจากนี้สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543) มองว่า การวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นการวางแผนที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่มีผลกระทบกับธุรกิจมีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภัยอันตราย หรือวิเคราะห์ SWOT เพื่อเป็นการวางแผนในลักษณะที่เป็นทั้งการแก้ไข และการป้องกันปัญหา และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต ทั้งระยะสั้นระยะกลางและระยะยาว และยังสอดคล้องกับแนวคิดของเสนาะ ดิยาว (2544) ที่ว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง แผนที่ทำให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาวและได้เปรียบการแข่งขันในตลาด ผู้วางแผนกลยุทธ์จะต้องมองไปข้างหน้ามองไปในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น รักษาสถานะทางการบริหาร และการแข่งขันให้เหนือองค์กรอื่น และดำรงอยู่ในธุรกิจนั้นตลอดไปซึ่งเป็นไปตามที่ ทศพร ศิริสัมพันธ์ และวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2543) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการตัดสินใจในปัจจุบัน อย่างมีระบบที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต ดังนั้นแผนกลยุทธ์จึงไม่ใช่เรื่องของการตัดสินใจที่จะทำให้อนาคต แต่เป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่ส่งผลถึงอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอุทิศ ขาวเขียว (2549) ที่มองว่า แผนกลยุทธ์ เป็นสิ่งที่บ่งบอก ถึงภารกิจขององค์กร ทิศทางในอนาคต ผลงานของ กลุ่มเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวรวมทั้งข้อตกลง

ร่วมกันของผู้บริหารเกี่ยวกับทิศทางที่ควรเป็นไป มีการระบุสิ่งที่จะไปให้ถึง และกระบวนการที่สำคัญต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนกับคนในองค์กรนอกจากนี้แล้ว สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543) กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ว่ามีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ 1) มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมเพื่อหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) เพื่อให้ปรับตัวได้ทันและเตรียมพร้อมในการรองรับ และได้ประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลง 2) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กล่าวคือ วิเคราะห์องค์กร บุคลากร ระบบการเงิน เทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ และอื่นๆ เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง 3) เป็นการวางแผนระยะยาว อันเป็นแผนที่ทางที่มีลักษณะที่เป็นนามธรรม (Abstract) แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น ซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรม (Concrete) โดยมีการกำหนดเงื่อนไขของเวลา และแนวทางในการดำเนินการที่วัดได้ การดำเนินแผนระยะสั้นจะเป็นทิศทางสู่การบรรลุเป้าหมายระยะกลาง และการบรรลุเป้าหมายระยะกลางก็จะส่งผลไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้เป็นแผนระยะยาว 4) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนและมีขั้นตอนอย่างมีระบบ (Systematic) โดยทุกๆ ส่วนจะสัมพันธ์และผูกพันต่อกันอย่างมีโครงสร้าง ทุกอย่างของเวลาที่เสียไปและทุกๆ ส่วนของกิจกรรมที่ทำ จะสัมพันธ์และเสริมสร้างเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ 5) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) จะต้องเป็นการวางแผนที่สามารถปฏิบัติได้จริง (Realistic) นอกจากนี้แล้วการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จบริษัทเจเนอรัลมอเตอร์ (อ้างในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) มีข้อเสนอแนะที่สำคัญคือจะต้องมีการสื่อสารไปยังผู้บริหารหน่วยงานที่มีหน้าที่ตัดสินใจและมีการวางแผนที่ออกแบบเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามแผน มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน และต้องทำให้ผู้บริหารทุกระดับมีความเชื่อมั่นว่าทุกคนมีความเกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามกลยุทธ์

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบที่มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ 5 อันดับแรกได้แก่ จัดสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุข มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี กระตุ้นและนำไปสู่การปฏิบัติหน้าที่ในการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ เรียนรู้และแสดงออกตามความถนัด โรงเรียนมีการปรับปรุงคุณภาพวิชาการอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ข) ที่ว่านักเรียนถือเป็นปัจจัยหลักในกระบวนการจัดการศึกษาซึ่งจะขาดเสียไม่ได้ และการจัดการศึกษาถึงยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษาต้องสามารถพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติ เต็มตามศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมจิตร

อุดม (2547) ที่ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ โดยพบว่าปัจจัยระดับนักเรียนสามารถอธิบายความสำเร็จของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ได้มาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอเนก ทรัพย์มาก (2546) ที่ได้ ทำการวิจัยและพัฒนาเรื่อง การบริหารจัดการโดยวิธีแบบร่วมมือร่วมใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยมีแนวคิดคือ การบริหารจัดการศึกษาจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจการจัดการไปสู่ผู้รับผิดชอบเพื่อความอิสระคล่องตัวทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบไปด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนนักเรียน ผู้แทนผู้นำชุมชน ผู้แทนศาสนา เพื่อให้การศึกษาเป็นไปโดย การมีส่วนร่วมตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมากที่สุด

4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบที่มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ 5 อันดับแรกได้แก่ สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ศึกษา และวิเคราะห์สภาพความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน การสร้างและแสวงหาความรู้โดยจัดหาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาสื่อ นวัตกรรม ข้อมูลสารสนเทศ และความรู้อย่างต่อเนื่อง และโรงเรียนนำข้อมูลผลการดำเนินงานมาใช้ในการกำหนดเป้าหมาย และปรับปรุงผลการดำเนินงาน ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับทิสนา แจมณีและคณะ (2547) ที่กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงมากต่อความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การบริหารจัดการ ได้แก่การบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่างๆ การให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และกระบวนการสอนของครู เช่นการจัดการด้านสภาพแวดล้อมสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ให้อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ การบริหารจัดการด้านระบบการทำงาน มีการปรับปรุงระบบการทำงาน การวางแผนยุทธศาสตร์ การใช้ระบบสารสนเทศ การนิเทศติดตามงาน การจัดระบบการประเมินมีการกำหนดคนโยบายให้ครูทุกคนได้มีโอกาส เพิ่มพูนความรู้ คึงแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่นแซลลิส (Sallis,2002) ได้กล่าวถึงการวัดคุณภาพ การประเมินค่าของคุณภาพ การตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานมีคุณภาพ การวัดผลและการรับรู้ข้อมูลย้อนกลับ การวัดผลงาน การติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นแล้วสไตน์เบอร์เกอร์(Steinberger ,1992) กล่าวว่าระบบธุรกิจสามารถประเมินผลการดำเนินงาน หรือผลผลิตได้ง่ายแต่ในระบบการศึกษา มักจะประสบปัญหาในการหาเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน แต่วงการศึกษาสามารถสร้างการยอมรับในเรื่องคุณภาพได้ โดยมีการพิจารณาผลการเรียนในระยะยาวแทนผลการเรียนระยะสั้น จัดการประเมินความก้าวหน้าเป็นระยะ ซึ่งเรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545) กล่าวว่า การทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพในองค์กรต้อง

สนใจระบบการจัดการ ผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวัด และประเมินผลงานการให้รางวัล เพราะถ้าไม่มีการวัดและการประเมินผลงานที่ถูกต้องก็ไม่สามารถให้รางวัลได้ เมื่อขาดความสามารถในการให้รางวัลก็ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจจึงยากที่จะ ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพขึ้นในองค์กรได้ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ เดล, โบอาเดนและลาสเซลส์ (Dale, Boaden & Lascelles, 1994) ที่ว่า การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ เป็นการกระตุ้นและพัฒนากระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องเลือกใช้เครื่องมือและเทคนิคให้เหมาะสม การใช้เครื่องมือและเทคนิคต้องทำให้ใช้ง่าย และสอดคล้องกับงานที่ทำ ทำให้พนักงานใช้ด้วยความเต็มใจและได้ประโยชน์ ตลอดจนทำให้เกิดความสนใจปรับปรุงคุณภาพมากขึ้นรวมไปถึงเป็นจุดเริ่มต้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงานไปสู่วัฒนธรรมที่ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในทางปฏิบัติผู้นำจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ที่จะได้รับรวมทั้งให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร เช่นบุคลากร เวลา งบประมาณ และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อไปสู่วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ดังที่บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ สิริพานิช (2546) กล่าวว่า วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดคือวิธีปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการปฏิบัติที่นำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ คำว่าดีที่สุดอาจไม่ได้หมายถึงดีที่สุดจริงๆขององค์กรทั้งหมด แต่อาจจะเฉพาะองค์กรใดองค์กรหนึ่งเท่านั้น เพราะแต่ละองค์กรมีวัฒนธรรม ทัศนคติ สภาพปัญหา และปัจจัยที่แตกต่างกัน ดังนั้นวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด จึงไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอยู่เพียงเรื่องเดียว หรือกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ดีที่สุดของแต่ละองค์กรมองหา

5. ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบมีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นในประเด็นที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด คือมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม การสร้างความยุติธรรมในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสในการแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ มีการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การศึกษาต่อ การผลิตผลงานทางวิชาการ การอบรม การศึกษาดูงาน เป็นต้น สถานศึกษามีความโปร่งใสในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมคิดร่วมรับผิดชอบ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วูดค็อก (Woodcock, 1989) ที่ว่า ทีม คือการที่แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงานเพื่อที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จได้มากกว่าการทำงานตามลำดับ และ บริลล์ (Brill, 1976) กล่าวว่า ทีมคือการรวมกลุ่มทำงานของคนซึ่งมีความชำนาญเฉพาะแต่ละบุคคลโดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันมีการติดต่อสื่อสาร มีความร่วมมือกันตัดสินใจร่วมกัน และใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ร่วมกันวางแผนทำงานให้

สำเร็จ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สเปนบัว (Spanbauer, 1992) ที่ทดลองใช้การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาหลายแห่งในอเมริกา ได้เสนอแนะว่าการนำวัฒนธรรมคุณภาพไปใช้ในโรงเรียนของผู้บริหารคือ การเสริมแรงครูในกระบวนการเรียนการสอน ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนมากขึ้น ครูมีสิทธิดำเนินการด้วยตนเองในทุกๆ เรื่อง นอกจากนั้นยังนำแนวคิดนี้ไปผสมผสานกับภาวะผู้นำร่วมกับการสร้างความผูกพันของครูต่อโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน อีกทั้งปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542) กล่าวว่าความอิสระในการทำงาน ความสามารถใช้ความรู้ ได้เต็มที่โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับบัญชา ไม่ได้รับการบีบบังคับจากผู้อื่น มีอิสระในการทำงานเป็นมรดกเหตุให้คนตั้งใจทำงาน และมีความสุขในการทำงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544) ที่กล่าวว่าทีมงาน คือกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ และทีมงานที่มีประสิทธิภาพนอกจากจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์แล้ว ทีมงานยังมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการในเรื่องการระดมความคิดเห็นทั้งการริเริ่มสร้างสรรค์และความคิดที่จะปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมาย

6. ด้านการจัดการกระบวนการ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นในระดับความเหมาะสมมากที่สุด 1 ประเด็นคือ มีกระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม อีก 27 ประเด็นที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับความเหมาะสม 5 อันดับแรกคือ มีระบบดูแลคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีระบบพัฒนาบุคลากร มีระบบการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียน สถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียน การสอนอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบการวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เทนเนอร์ และดีโทโร (Tanner & Detoro, 1992) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบย่อยที่ใช้ในการประเมินเพื่อรับรางวัลว่า การบริหารกระบวนการด้านคุณภาพ การออกแบบและ การเผยแพร่คุณภาพการผลิตและการบริการ กระบวนการบริหาร (ผลผลิตของการผลิต และการบริหารและกระบวนการส่งมอบ) กระบวนการบริหาร (กระบวนการเชิงธุรกิจ และการบริการสนับสนุน) คุณภาพของผู้ผลิต และการประเมินคุณภาพ และกระบวนการจัดการศึกษาเป็นการตรวจสอบรูปแบบกระบวนการบริหารรวมทั้งออกแบบการศึกษาที่มุ่งการเรียนรู้ สิ่งที่จะต้องตรวจสอบหลักๆคือการออกแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการปรับปรุงเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการปฏิบัติงาน การออกแบบจัดการศึกษา การให้บริการการศึกษา การออกแบบและการจัดระบบบริการการศึกษา

นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

(บวรศิลป์ เชาว์ชื่น, 2550) ที่พิจารณาการจัดการสมรรถนะหลักเพื่อให้การจัดการกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่นการออกแบบที่มีประสิทธิผล การมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของผู้เรียน มีการเชื่อมโยงกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติงาน ระยะเวลา การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเนื่องจากโรงเรียนเป็นเรื่องของการบริการ การออกแบบระบบงานบริการที่ดี จะทำให้เกิดความประทับใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เรียน และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสงครนชัย ลีทองดี (2540) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริการคลินิกทันตกรรมนอกเวลา เพื่อให้เกิดคุณภาพการให้บริการ สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการทั้งในด้านคุณภาพและมาตรฐาน โดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมทำการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการแล้ววางแผนปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้เกิดคุณภาพในทุกๆกระบวนการให้บริการ ผลการวิจัยพบว่าการปรับปรุงกระบวนการทำงานและให้ทุกคนมีส่วนร่วมเป็นวิธีการสำคัญที่จะส่งผลให้มีการพัฒนาระบบการบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานตรงตามความต้องการของผู้รับบริการในที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธรรณงค์ วงษ์เกษม (2540) ที่พบว่า วิธีการปรับปรุงการให้บริการที่มาจากร่วมกันคิดของผู้ร่วมงานจะได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติ ที่จะนำไปสู่การบริการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของสุวรรณดี แสงมหาชัย (2544) เรื่องการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้แก่องค์กรแห่งคุณภาพ โดยการค้ำจุนงานชิ้นรับผิดชอบในการวัดผลสำเร็จขององค์กร และมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญของการสร้างทีมงานและยังสอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ ขาวลาภ (2544) ที่กล่าวถึงความพยายามที่จะทำให้ทีมงานสามารถที่จะเรียนรู้การแก้ไขปัญหา เพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

7. ผลลัพธ์ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบที่มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ซึ่งในประเด็นของผลลัพธ์นี้จะเป็นการประเมินผลการดำเนินการของโรงเรียนและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ผลลัพธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด ผลลัพธ์ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ด้านการจัดการกระบวนการโดยเรียงลำดับความเหมาะสมในแต่ละด้าน 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการนำองค์กร คือผู้นำปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทางของสถานศึกษาที่ชัดเจน และผู้นำมีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือ โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินงานตามแผนมุ่งไปในทิศทางเดียวทั้งองค์กร และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน

กลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด คือ โรงเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับของชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ และผู้ปกครองชุมชน มีความพึงพอใจต่อการจัดการของสถานศึกษา ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ คือ ผลจากรางวัลต่างๆที่สถานศึกษาได้รับ ทั้งจากนักเรียน ครู ผู้บริหาร และโรงเรียน ผลจากการประเมินคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอกอยู่ในระดับดีเยี่ยม มีระบบ ข้อมูลสารสนเทศ และสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย และนำสมัย ตอบสนองความต้องการของนักเรียนและบุคลากร และมีการจัดการความรู้หรือวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียน ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน คือมีการบริหารจัดการตามการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่ของตนเองและต่อส่วนรวมสูง และมีการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาชีพ และติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ และด้านการจัดการกระบวนการ คือสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และ โรงเรียนมีการจัดการศึกษาที่น่าเชื่อถือโดดเด่นแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ซึ่งผลลัพธ์นี้จะสอดคล้องกับเรื่องประสิทธิผลอันเป็นการวัดผลผลิต(Output) ของงานเป็นการบรรลุเป้าหมาย (Goal Accomplishment) ที่กำหนดไว้ตามแนวคิดของเชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1999) และจากผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ ของการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จะสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องประสิทธิผลของฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991) ที่ว่าประสิทธิผลโรงเรียน คือความสามารถในการผลิตสามารถพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ของนักเรียน ซึ่งจะวัดได้จากความนิยมของชุมชน ผู้ปกครองของนักเรียนที่ส่งบุตรหลานเข้าสู่ระบบโรงเรียนโดยคาดหวังว่านักเรียนในปกครองมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับวัย และสามารถสำเร็จการศึกษาแต่ละระดับตามช่วงอายุที่เหมาะสมด้านคุณภาพของนักเรียนวัดจากผลสัมฤทธิ์สามารถศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก

นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเปรมสุริย์ เชื้อมทอง (2536) ที่ได้ศึกษาเรื่อง จิตลักษณะของผู้บริหารและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยพบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความสามารถ และประสบการณ์การบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุรัชย์ ช่วยเกิด (2547) ที่ว่าประสิทธิผลโรงเรียน วัดจากความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ของการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยพิจารณาจาก ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม ที่เป็น

ความสามารถในการผลิต ทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2541) ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน ในแง่ของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนว่าหมายถึง การบรรลุผลในการสร้าง และพัฒนาพฤติกรรม ความเป็นคนที่สมบูรณ์ทุกด้านให้แก่บุคคล หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน รวมทั้งความพึงพอใจในอาชีพของครูในโรงเรียนและภาพจน์ที่ดีของโรงเรียน

นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับแนวคิดของซีชอร์ และ ยัชแมน (Seashore and Yuehman, 1967, cited in Hall, 1991) ที่ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นเครื่องตัดสินใจในการทำงาน ขั้นสุดท้าย การบริหารจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด รวมถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งความเห็นส่วนใหญ่เป็นการเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจใน โรงเรียน เช่นเดียวกับ เบนนิส (Bennis, 1971) ที่ว่าประสิทธิผลหรือผลลัพธ์ก็คือความสามารถของโรงเรียนในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยที่ เบนด์ (Bound, 1994) กล่าวว่า กระบวนการคุณภาพของผลผลิต ซึ่งคุณภาพตามความคิดของผู้บริโภคคือการสนองความต้องการของลูกค้าจะต้องดูจากผลสัมฤทธิ์หรือผลลัพธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการสุดท้ายของผลผลิต ว่าคุณภาพนั้นอยู่ในระดับมาตรฐานผลผลิต หรือมาตรฐานผลงาน ความรู้ของผู้ใช้บริการ ที่ต้องการและความคาดหวัง ซึ่งในโรงเรียนผลลัพธ์ขององค์กรก็คือ ผลรับการมุ่งเน้นด้านผู้เรียนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผลลัพธ์ด้านการบริการ สถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถร่วมกันทำหน้าที่บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่เกิดจากประสิทธิภาพของบุคลากรที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงาน ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายของโรงเรียน ที่ตั้งเอาไว้ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน การบรรลุผลในการที่โรงเรียนสามารถผลิต นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ได้อย่างดี

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยการพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยทำให้ได้รูปแบบที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถนำรูปแบบนี้ไปปฏิบัติจริงหรือประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา เพื่อค้นหาข้อปรับปรุงต่อไป

1.2 ผลการวิจัยพบว่าประเด็นต่างๆ ของรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนจะประสบความสำเร็จขึ้นมาได้ จะต้องดำเนินการอย่างจริงจังโดยผู้บริหาร หรือผู้นำน้องการ และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของภาครัฐ เพื่อหาแนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาของประเทศไทยในทุกภาคส่วน

2.2 ควรมีการศึกษางานวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาจากแนวคิดต่าง ๆ ที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับทั้งในโรงเรียนเอกชน และ โรงเรียนภาครัฐ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของประเทศไทย

2.3 ควรมีงานเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศของระดับอุดมศึกษาเอกชน