

กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการพัฒนาเด็ก  
และเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร ตามพระราชดำริฯ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า  
กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน  
Total Quality Management Strategies of the Schools under the Rural  
Children and Youth Development Project Royally Initiated by Her Royal  
Highness Maha Chakri Sirindhorn in Mae Hong Son Province

สยาม เรืองสุกใส<sup>1</sup>, ประรบ ขวัญมัน<sup>2</sup> และ สุบัน พรเวียง<sup>3</sup>

Siam Ruangsuksai<sup>1</sup>, Prajob Khwanman<sup>2</sup> and Suban Pornwiang<sup>3</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

<sup>2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

<sup>3</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสนาวิชาพื้นฐานและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

<sup>1</sup> Doctor of Philosophy (Educational Administration) Ph.D. Kamphaeng Phet Rajabhat University, Thailand

<sup>2</sup> Educational Administration Faculty of Education Kamphaeng Phet Rajabhat University, Thailand

<sup>3</sup> Educational Administration and Management Chiangmai University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: <sup>1</sup>siam\_rpk21@hotmail.com

Received August 20, 2022; Revised March 28, 2024; Accepted March 29, 2024

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ (1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร  
คุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ (2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียน  
ในโครงการฯ และ (3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ รูปแบบการ  
วิจัยเป็นแบบผสมวิธี ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา นักวิชาการศึกษา  
ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และนักวิชาการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม  
ความคิดเห็น แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ แบบประเมินกลยุทธ์  
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์  
เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารคุณภาพทั้ง

องค์กรของโรงเรียนใน โครงการฯ ทั้ง 5 องค์ประกอบ เรียงตามความถี่จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) การตระหนักในคุณภาพ 2) การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) การศึกษาอบรมและการสกอบรม ตามลำดับ ส่วนปัญหาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) การศึกษาอบรมและการสกอบรม 2) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 3) การตระหนักในคุณภาพ 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ได้แก่ บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 3 พันธกิจ 3 เป้าประสงค์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ 6 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ และ 6 โครงการ

3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดองค์ความรู้จากงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ไปปรับใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์; การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

## Abstract

The objectives of this article were to investigate the states, problems, and success factors of quality management of the schools participating in the project; (2) to develop the quality management strategies for participating schools; and (3) to assess the quality management strategies for the schools. A mixed-method approach was applied. The research informants included stakeholders involved in educational management, education officers, school committee chairmen, and scholars. The research instruments consisted of questionnaires, semi-structured interview forms, workshop records, and strategy assessment forms. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The research results are summarized as follows. 1. Regarding the first research objective, the findings revealed that the quality management of the schools in the project for all five components,

ranged from the highest to lowest frequency, were as follows: quality awareness, 2) continuous system improvement, 3) service recipient focus, 4) teamwork and 5) education and training, respectively. As for the problems of quality management of the schools, ranked according to the mean scores from highest to lowest were as follows: education and training, 2) service recipient focus, 3) quality awareness, 4) teamwork and 5) continuous system improvement, respectively. The success factors of the quality management of the schools included personnel, budget, equipment, and management.

Regarding the second research objective, the data analysis revealed that the total quality management strategies of the schools in the project consisted of one vision, three missions, three goals, three strategic issues, six strategies, six indicators, six measures, and six projects.

Regarding the third objective, the data analysis revealed that the total quality management strategies of the schools in the project were consistent, appropriate, feasible, and profitable at the highest level.

The research results would be beneficial to the participating schools and other schools could adapt the strategies to formulate policies and planning for educational quality development in an attempt to raise their educational quality to the excellent level.

**Keywords:** Strategy; Total Quality management

## บทนำ

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยให้ความสำคัญด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนา กำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ (Educational Council, Secretariat, 2009) ประกอบกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ที่ให้ความสำคัญกับศักยภาพและคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง ดำเนินการให้สอดคล้องกันโดยเน้นปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ (Office of the Basic Education Commission, 2019)

ในขณะที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพยายามเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาแต่ผลการปฏิรูปการศึกษากลับล้มเหลวในเรื่องคุณภาพของการศึกษา คุณภาพของการเรียนของเด็ก คุณภาพของครูและคุณภาพของโรงเรียนต่ำ ลง ผลโดยรวมคือความสามารถในการแข่งขันของเด็กอ่อนลง (Phongphanit, 2009) หากพิจารณาคุณภาพการศึกษาโดยใช้ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) พบว่า จังหวัดแม่ฮ่องสอนมีผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษา ปีการศึกษา 2561 อยู่ในกลุ่ม 5 จังหวัดที่มีผล คะแนนต่ำที่สุด และหากพิจารณาเฉพาะกลุ่มโรงเรียนในโครงการฯ ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า ผลการ ทดสอบ ปีการศึกษา 2561 มีผลคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติในทุกกลุ่มสาระฯ จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการ นำกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา นอกจากนี้งานวิจัยที่ศึกษาการ บริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร พบว่า ปัจจุบันองค์กรภาครัฐและเอกชนมีการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้ง องค์กรมาใช้เพื่อกำหนดการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพในทุกด้าน ทุกกิจกรรม ทุกขั้นตอน โดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Jansathian, Yuangkaew & Ungpanyasatawong, 2017)

การศึกษาวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จ รวมถึงศึกษาผลการพัฒนา กลยุทธ์และผลการประเมินกลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ โดย กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ จังหวัดแม่ฮ่องสอน รูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสานวิธี

บทความวิจัยนี้นำเสนอผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จ รวมถึงศึกษาผลการ พัฒนากลยุทธ์และผลการประเมินกลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาวิจัยนี้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์การบริหาร คุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ไปปรับใช้เพื่อกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียน ใน โครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริฯ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรม สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน
2. เพื่อศึกษาผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการพัฒนา เด็ก และเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริฯ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพ รัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน

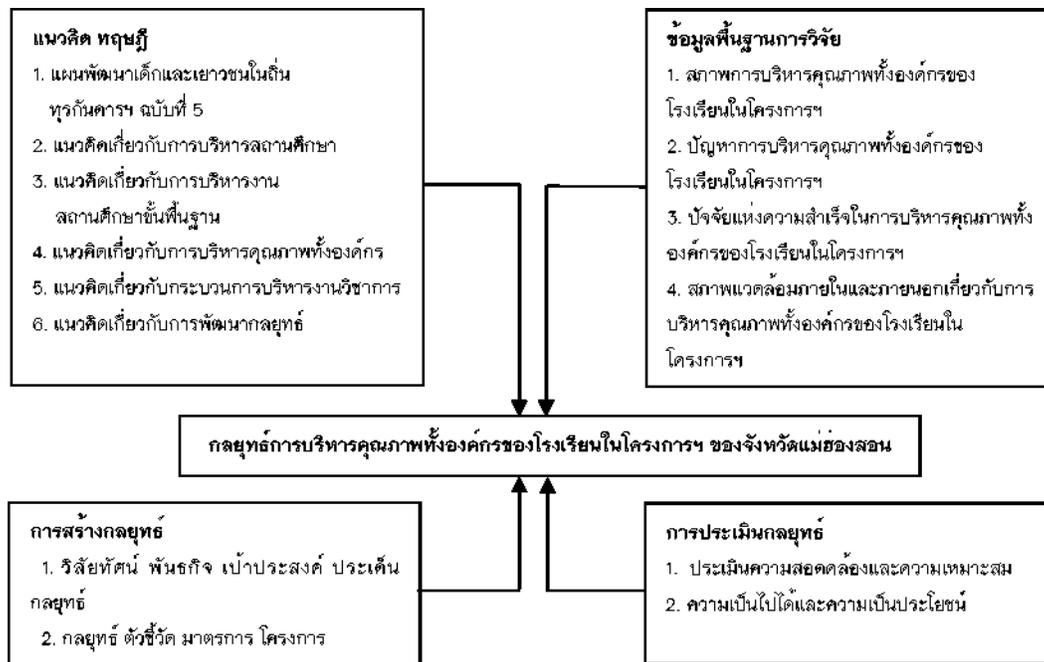
3. เพื่อศึกษาผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการพัฒนาเด็ก และเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน

### การทบทวนวรรณกรรม

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและการวางแผนอย่างมีขั้นตอน ผ่านการตัดสินใจและประเมินว่าเหมาะสมกับองค์กร สามารถนำไปปฏิบัติได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไป ปฏิบัติและควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์การกำหนดกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การประเมินและ ควบคุมกลยุทธ์ (Tinnayano, 2021) ซึ่งการที่องค์กรจะนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ให้ ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องนำ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจุบันภาครัฐและเอกชนนำ รูปแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้โดยมุ่งเน้นคุณภาพในทุก6] ด้านทุก6] กิจกรรม ทุก6] ขั้นตอน โดยที่ทุกคนมีส่วนร่วมทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาดใน ระบบการทำงาน ทำให้ สินค้าหรือบริการมีคุณภาพที่ดีขึ้น แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วยหลักการ 3 ประการดังนี้ การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การปรับปรุงคุณภาพ (Quality improvement) ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์และการ บริหารคุณภาพทั้งองค์กรจะทำให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพของสินค้าและบริการ ลูกค้าเดิมรักดีต่อ ผลิตภัณฑ์และสามารถเพิ่มลูกค้าใหม่ ได้ในอนาคต ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน (Jansathian, Yuangkaew & Ungpanyasatawong, 2017)

### กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นงานวิจัยรูปแบบผสมวิธี ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมวิธี พื้นที่วิจัย คือ โรงเรียนในโครงการฯ โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ผู้วิจัยดำเนินการเป็น 2 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1.1 ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระฯ จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วย 3 ตอน โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ชั้นที่ 1.2 การศึกษาปัจจัย แห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯกลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ระดับชาติ จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ผู้วิจัยดำเนินการ เป็น 3 ชั้น ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม นโยบายและแผน ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูวิชาการ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบบันทึกการประชุมปฏิบัติการ โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการประชุมปฏิบัติการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2.2 การร่างกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม นโยบายและแผน ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูวิชาการ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบบันทึกการประชุมปฏิบัติการโดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการประชุมปฏิบัติการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2.3 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการศึกษาคือ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบประเมินด้านความสอดคล้องและด้านความเหมาะสม โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดสัมมนาเชิงผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษาครูวิชาการครูผู้สอน จำนวน 54 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบประเมินด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดประชุมรับฟังประชาพิจารณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัย พบว่า สภาพ ปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน องค์ประกอบที่ 1 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) มีสภาพการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการคือนำ ผลการวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร องค์ประกอบที่ 2 การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) มีสภาพการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารทั่วไปคือ สรุป ประเมินผลการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ องค์ประกอบที่ 3 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีสภาพการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการคือ ครู ร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา องค์ประกอบที่ 4 การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) มีสภาพการดำเนินงานน้อยที่สุด ได้

แก่ ด้านการบริหารทั่วไป คือ นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบงานธุรการให้เป็นไปตามระเบียบถูกต้อง รวดเร็ว องค์ประกอบที่ 5 การศึกษาอบรมและการสกออบรม (Education and Training) มีสภาพการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคลคือ นิเทศ กำกับ ติดตามตรวจสอบการพัฒนาบุคลากรเรื่องการจัดวิทยะเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ปัญหาการบริหารคุณภาพทั้ง องค์การขององค์ประกอบที่ 1 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) มีปัญหาการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคลคือ ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรการศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) มี ปัญหาการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การใช้การจัดวิทยะเป็นส่วนหนึ่งของการ ปรับปรุงคุณภาพ การศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีปัญหาการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล คือ สร้างความเข้าใจและให้คำปรึกษาการกำหนดมาตรฐานคุณภาพงานร่วมกันตาม ภาระงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย

องค์ประกอบที่ 4 การปรับปรุงระบบอย่าง ต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) มีปัญหา การดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงาน บุคคลคือ นำผลการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติ ราชการของครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้พัฒนา แก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 5 การศึกษาอบรมและการสกออบรม (Education and Training) มีปัญหาการ ดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการคือ มีการวางแผนพัฒนา บุคลากร แลกเปลี่ยน เรียนรู้ในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น ปัจจัยแห่ง ความสำเร็จในการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การในด้านบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ ยึดหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นการปฏิบัติเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีการนิเทศ ติดตามการ ดำเนินงานวิชาการอย่าง ต่อเนื่อง ส่งเสริมสนับสนุนให้ขวัญกำลังใจครู บุคลากรในการทำงาน ครูผู้สอนมี อัตรากำลังใจเพียงพอ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ด้านงบประมาณ มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา กำหนดโครงการ สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอแก่ การบริหาร เบิกจ่าย งบประมาณตามระเบียบ ด้านวัสดุอุปกรณ์ มีอาคารเรียนอาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการอย่างเพียงพอ มี สื่อเทคโนโลยีเพียงพอทันสมัย มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน ภายนอกที่ หลากหลาย ด้านบริหารจัดการ มีการ กำหนดขอบข่ายภาระงานตามโครงสร้าง และมอบหมายงานตาม ความรู้ความสามารถของบุคลากรใช้การ นิเทศภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีเครือข่ายด้านข้อมูล ข่าวสารระหว่างครูกับผู้บริหาร

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกได้ปัจจัยด้านจุดแข็ง 10 ประเด็น ปัจจัยด้านโอกาส 8 ประเด็น สถานภาพทางกลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ปรับตัว (พอ) การยกวางกล ยุทธ์

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ และ 6 กลยุทธ์ การประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ของโรงเรียนในโครงการฯ พบว่าการประเมินความสอดคล้องในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด การประเมินความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ โครงการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัย พบว่า การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรขององค์กรประกอบที่ 1 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) มีสภาพการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการ บริหารงานวิชาการคือ นำผลการวิเคราะห์ความถ่วงการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนเป็นข้อมูลในการ พัฒนาหลักสูตร องค์กรประกอบที่ 2 การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) มีสภาพการ ดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารทั่วไปคือ สรุป ประเมินผลการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ องค์กรประกอบที่ 3 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีสภาพการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการ บริหารงานวิชาการคือ ครูร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการ ศึกษา องค์กรประกอบที่ 4 การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) มีสภาพ การดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารทั่วไป คือ นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบงานธุรการให้ เป็นไปตามระเบียบถูกต้อง รวดเร็ว องค์กรประกอบที่ 5 การศึกษาอบรมและการฝึกอบรม (Education and Training) มีสภาพการ ดำเนินงานน้อยที่สุดในได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคลคือ นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการพัฒนา บุคลากรเรื่องการจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ปัญหา การบริหารคุณภาพทั้ง องค์กรขององค์กรประกอบที่ 1 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer focus) มี ปัญหาการดำเนินงาน มากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคลคือ ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครู บุคลากรการศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 การตระหนักในคุณภาพ (Obsession with Quality) มีปัญหา การดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การใช้ การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการ ปรับปรุงคุณภาพการศึกษา องค์กรประกอบที่ 3 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีปัญหาการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล คือ สร้างความเข้าใจและให้คำปรึกษา การกำหนดมาตรฐานคุณภาพ งานร่วมกันตามภาระงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย องค์กรประกอบที่ 4 การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement of Systems) มีปัญหาการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ ด้านการบริหารงาน บุคคลคือ นำผลการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของครูและบุคลากร ทางการศึกษามาใช้พัฒนา

แก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบที่ 5 การศึกษาอบรมและการฝึกอบรม (Education and Training) มีปัญหาการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการคือ มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนางานวิชาการร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น ทั้งนี้จะเป็นเพราะว่าด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไปขาดการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ ไม่มีการนำแผนไปสู่ การปฏิบัติอย่างจริงจังจรรวมถึงขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังจากดำเนินการ สอดคล้องกับ Petin (2017) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามแนวการมองโลกทางวิชาการเชิงบวกในการ ยกย่องระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนตาม แนวคิดการมองโลกทางวิชาการเชิงบวกในการยกย่องระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบด้วย กระบวนการบริหารโรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ และด้าน ประเมินผล และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในด้านบุคลากร ผู้บริหาร สถานศึกษาล้วนมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ยึดหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นการปฏิบัติเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมสนับสนุนให้ขวัญกำลังใจ ครูและบุคลากรในการทำงาน ครูผู้สอนมีอัตรากำลังใจเพียงพอ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน ด้านงบประมาณ มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดโครงการสอดคล้องกับแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอแก่การบริหารสถานศึกษาและดำเนินการเบิกจ่าย งบประมาณตามระเบียบ ด้านวัสดุอุปกรณ์ มีอาคารเรียนอาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการอย่างเพียงพอ มี สื่ออุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีเพียงพอและทันสมัย มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกที่หลากหลาย ด้าน บริหารจัดการ มีการกำหนดขอบข่ายภาระงานตามโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร ใช้กระบวนการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจัดให้มีเครือข่ายด้าน ข้อมูลข่าวสารระหว่างครูกับผู้บริหาร รวมถึงสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนในโครงการฯ ผู้บริหาร ครูผู้สอน มีคุณธรรมจริยธรรมและมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ปฏิบัติงาน ตามหลักธรรมาภิบาล มีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอและได้รับการ สนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานอื่น ๆ มีการส่งเสริม สนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างหลากหลายเพียงพอต่อการให้บริการ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของ โรงเรียนอย่างชัดเจนมีการบริหารโดยจัดโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ประกอบด้วยการบริหารงาน วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป สอดคล้องกับ Mankhong (2019) ได้ศึกษา งานวิจัย เรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหาร สถานศึกษาในยุค Thailand 4.0 พบว่าหลักการ 4M ประกอบด้วย กำลังคน (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ (Materials) และการจัดการ (Management) เป็น หลักการสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการ บริหารจัดการทรัพยากรการศึกษาในสถานศึกษาในยุค

Thailand 4.0 จะทำให้การบริหารในสถานศึกษามี ความคล่องตัวสูงและจัดการทรัพยากรการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก ทำให้กลายเป็นสถานศึกษา ในยุค Thailand 4.0 ได้ในอนาคต

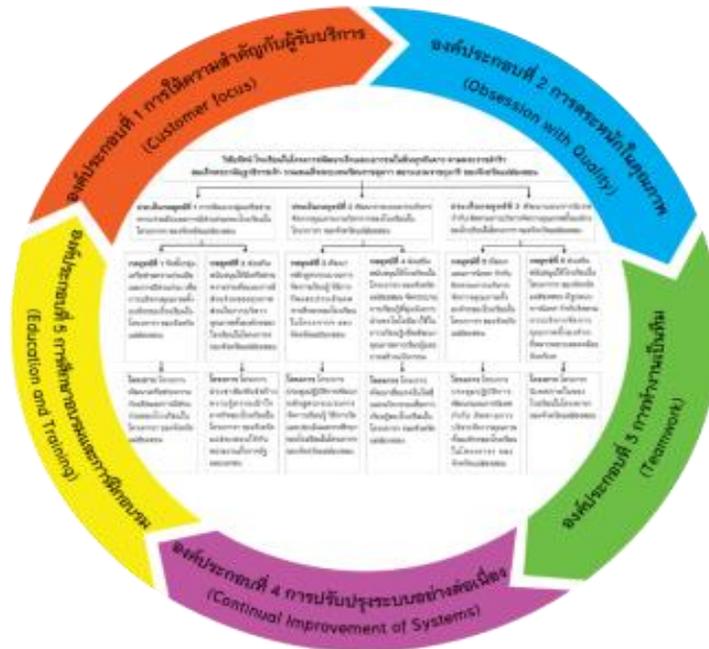
ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ได้ปัจจัยล้านรูดแข็ง 10 ประเด็น ปัจจัยล้านโอกาส 8 ประเด็น สถานภาพทางกลยุทธ์คือ กลยุทธ์ปรับตัว (พอ) การยกย่องกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 3 ประเด็นกลยุทธ์และ 6 กลยุทธ์โล่แก้ว วิสัยทัศน์คือ โรงเรียนในโครงการฯ ของจังหวัดแม่ฮ่องสอนมุ่งพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรสู่เป้าหมายหลักของโครงการฯและความเป็นเลิศทางวิชาการ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนากลุ่มเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของโรงเรียนในโครงการฯ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์โล่แก้ว กลยุทธ์ที่ 1 จัดตั้งกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วม เพื่อการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียนในโครงการฯ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ โล่แก้ว กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนรู้ วิธีการวัดและประเมินผลการศึกษาของโรงเรียนในโครงการฯ กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนในโครงการฯ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อและการสร้างนวัตกรรม ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาแผนการนิเทศ กำกับ ติดตามการบริหารจัดการคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์โล่แก้ว กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาแผนการนิเทศ กำกับ ติดตามการบริหารจัดการคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนในโครงการฯ มีรูปแบบการนิเทศ กำกับ ติดตามการบริหารจัดการคุณภาพทั้งองค์กรที่หลากหลายสอดคล้องกับบริบท ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนในโครงการฯ มีการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้วิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มีแผนการนิเทศ กำกับติดตาม รวมถึงสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางล้านวิชาการกับหน่วยงานอื่น สอดคล้องกับ Buaphan (2015) การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะความคิดสร้างสรรค์ของ นักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย ภาระงานในการบริหารโรงเรียน 5 งาน คือ งานพัฒนาหลักสูตรการ จัดกระบวนการเรียนรู้ งานวัดและประเมินผล งานพัฒนาแหล่งเรียนรู้และงานกิจกรรมนักเรียน สอดคล้อง กับ Chonburapun (2016) ได้วิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการ พัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนระดับการศึกษาพื้นฐาน พบว่า การนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดผู้เรียน คือ การจัดกิจกรรมการนิเทศการสอนผ่านเทคนิคและ วิธีการนิเทศการสอน การประเมินความ

สอดคล้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้ง องค์การของโรงเรียนในโครงการ พบว่า การประเมินความสอดคล้องในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด การประเมินความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ตัวชี้วัด มาตรการ โครงการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการพัฒนาการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนในโครงการ มีความเหมาะสม ความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนทำให้ 9 ใ้กลยุทธ์ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับ Boonmee (2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการพัฒนาการบริหารคุณภาพที่เหมาะสมทำให้ ใ้กลยุทธ์ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับ Boonmee (2021) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา กลยุทธ์การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนในโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่น ทุรกันดารตามพระราชดำริ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราช กุมารี ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ และ 6 กลยุทธ์ ดังภาพ



ภาพที่ 2 กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนในโครงการฯ

**สรุป**

การบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและการวางแผนอย่างมีขั้นตอนผ่านการตัดสินใจและประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กรสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การบริหารจะมุ่งเน้นคุณภาพในทุกขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม สร้างความมั่นใจในคุณภาพของสินค้าและบริการ อันจะนำองค์กรสู่ความสำเร็จและสามารถอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน

**ข้อเสนอแนะ**

จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

**ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์**

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า คำนการบริหารงานวิชาการ คำนการบริหารงานบุคคล คำนการบริหารงบประมาณและคำนการบริหารงานทั่วไปขาดการวางแผนงานอย่างเป็นระบบไม่มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานและขาดการสนับสนุนปัจจัยที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้คือ หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดมาตรการให้สถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา นำแผนไปสู่การปฏิบัติและประเมินผลการปฏิบัติตามแผน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียนใน

โครงการฯ ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้คือ ส่งเสริม สนับสนุนการนำกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้ง องค์การของโรงเรียนในโครงการฯ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและมีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนในโครงการฯ ที่พัฒนาขึ้นมีความความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้คือ นำกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนใน โครงการฯ เป็นแบบอย่างให้กับสถานศึกษาอื่นที่มีความสนใจนำไปประยุกต์ใช้

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยที่ได้ข้อค้นพบที่สำคัญคือ กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนในโครงการฯ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ โดยควรให้ความสำคัญกับการนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาอื่นในการวางแผนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับการศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในโครงการฯ

## References

- Boonmee, J. (2021). Result-based administrative strategy development of schools under the Office of the Basic Education Commission. *Journal of Social Science and Buddhist Athropology*, 6(2), 50–65.
- Buaphan, T. (2015). *School management strategies to enhance creative thinking characteristics of elementary school students* [Doctoral dissertation, Chulalongkorn University].
- Chonburapun, P. (2016). *A model of instructional supervision for enhancing ability in developing thinking skills of the students in basic education level* [Doctoral dissertation, Dhurakij Pundit University].
- Educational Council, Secretariat. (2009). *A result summary of nine-year educational reform (1999–2008)*. Bangkok: V.T.C. Communication.
- Jansathian, M, Yuangkaew, P. & Ungpanyasatawong, I. (2017). Total quality management. [http://sc2.kku.ac.th/stat/statweb/images/Eventpic/60/Seminar/01\\_14\\_.pdf](http://sc2.kku.ac.th/stat/statweb/images/Eventpic/60/Seminar/01_14_.pdf)
- Mankhong, N. (2019). Community participation in school administration in Thailand 4.0. *Veridian E-Journal Silpakorn University*, 12(2), 444–457.
- Office of the Basic Education Commission. (2019). *Policies of the Office of the Basic Education Commission, Fiscal Year 2000*. Bangkok: Agricultural Cooperative Community of Thailand.

- Petin, T. (2017). School management strategies according to the concept of academic optimism for enhancing students' achievement. *Journal of Education Studies*, 47(2), 67–82.
- Phongphanit, K. (2009, March 2). *Educational reform, second round (1)*. Matichon, p.22.
- Tinnayano, P. (2021). Strategic management process of educational institutions. *MBU Roi Et Journal of Global Education Review*, 1(1), 35–46.