

# การพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติบัลดริจ\*

## A DEVELOPMENT OF BEST PRACTICE FOR BASIC EDUCATIONAL SCHOOLS QUALITY OF EXCELLENCE BASED ON THE CRITERIA OF BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD

คัชรินทร์ การพินิจ<sup>1</sup>, ชัยณรงค์ สิริพรปรีดา<sup>2</sup>, อภิภู สิทธิภูมิมงคล<sup>3</sup>, หฤทัย สมศักดิ์<sup>4</sup>,  
สมบัติ แซ่เบ๊<sup>5</sup> และ ฉลอง รัตนพงษ์<sup>6</sup>

Katchrin Kanpinit<sup>1</sup>, Chainarong Siripornpreeda<sup>2</sup>, Apipoo Sittipoomimongkol<sup>3</sup>,  
Haruthai Somsuk<sup>4</sup>, Sombut Sae-be<sup>5</sup> and Chalong Rattanapong<sup>6</sup>

<sup>1-6</sup>วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

<sup>1-6</sup>College of Management Innovation Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Corresponding Author's Email: tom.rcim@gmail.com

Received 18 July 2024; Revised 18 August 2024; Accepted 20 August 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติบัลดริจ 2) เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดรวมเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ที่ซึ่งเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติบัลดริจ ถูกออกแบบมาเพื่อให้องค์กรประเมินตนเองและได้รับข้อมูลย้อนกลับ รวมไปถึงช่วยให้องค์กรมีแนวทางการจัดการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การมอบคุณค่าที่ดีแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น ตลอดจนการปรับปรุงประสิทธิภาพประสิทธิผลและความสามารถ

---

\* คัชรินทร์ การพินิจ, ชัยณรงค์ สิริพรปรีดา, อภิภู สิทธิภูมิมงคล, หฤทัย สมศักดิ์, สมบัติ แซ่เบ๊ และ ฉลอง รัตนพงษ์. (2567). การพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติบัลดริจ. วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 4(4), 92-108.

Katchrin Kanpinit, Chainarong Siripornpreeda, Apipoo Sittipoomimongkol, Haruthai Somsuk, Sombut Sae-be and Chalong Rattanapong. (2024). A Development of Best Practice for Basic Educational Schools Quality of Excellence Based on the Criteria of Baldrige National Quality Award. Journal of Political Science Mahamakut Buddhist University, 4(4), 92-108.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jpsmbu/index>



รวมทั้ง การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลทั่วทั้งองค์กร ผู้วิจัยพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุด และตัวชี้วัดรวมและตัวแปร โดยการสังเคราะห์ค่านิยมหลักและแนวคิดที่เชื่อมโยงกันตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและพฤติกรรมที่พบในองค์กรที่มีผลการดำเนินงานสูงและเป็นรากฐานในการผสมผสานความต้องการหลักขององค์กรภายใต้กรอบที่เน้นผลลัพธ์อันเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติและการให้ข้อมูลย้อนกลับ บนพื้นฐานแนวคิดการสร้างตัวชี้วัดและการกำหนดกรอบกลุ่มตัวแปรย่อยของ Johnston (1981) การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยระเบียบวิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูผู้สอน จำนวน 18 คน สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยแบบสอบถามและการประชุมผู้เชี่ยวชาญกลุ่มย่อย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และค่าเฉลี่ย

ผลการศึกษาพบว่า 1) การปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศจากผู้เชี่ยวชาญ 18 คน สอดคล้องตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติบัลดริจ และ 2) ตัวชี้วัดรวมเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ด้านความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน และด้านการให้ความสำคัญกับคน

**คำสำคัญ:** เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ บัลดริจ, การปฏิบัติที่ดีที่สุด, ตัวชี้วัดรวม, ผลลัพธ์

## Abstract

The purposes of this research were to study best practice for basic educational schools quality of excellence based on the criteria of Baldrige National Quality Award and develop composite indicators for their performance excellence, in which, Criteria for Baldrige National Quality Award are designed for organizational self-assessments and receiving feedback including to help organizations have an integrated approach for organization performance management that results of good ever-improving value of students and stakeholders for high educational quality and improvement of efficiency and effectiveness and capabilities as well as organizational and personal learning



overall organization. The researchers constructed best practice and composite indicators and their variables via synthesizing Baldrige Criteria's values and concepts that are embedded beliefs and behaviors found in high-performing educational institutes, and are the foundation of integrating key requirements within results-oriented framework that creates basis for action and feedback; based on Johnstone (1981) theoretical and empirical identification of indicators and a framework for sub-divisions of educational systems. This research was quantitative research with Modified Delphi Technique approach for the study. Group of 18 experts were studied. School director, academic supervisor and school teacher were expert persons purposively selected. The researchers employed a questionnaire and a small expert in-person group meeting. Median, Interquartile Range, and Mean were used for statistical analysis.

The results of the study found that 1) best practices for the quality of basic education institutions towards excellence from 18 experts are consistent with the Baldrigh National Quality Award criteria, and 2) overall indicators for performance that There are 3 areas of excellence: leading the organization with vision; Excellence that focuses on students and the aspect of giving importance to people.

**Keywords:** Educational Performance Excellence Criteria of Baldrige National Quality Award, Best Practice, Composite Indicators, Results

## บทนำ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence Baldrige National Quality Program) มีความเหมาะสมกับบริบทของการศึกษาไทย และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา ยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ทัดเทียมนานาชาติ และ



เป็นที่ยอมรับในระดับสากล (กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงาน ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2567) เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเป็นพื้นฐานให้องค์กรประเมินตนเองและได้รับข้อมูลย้อนกลับ แนวคิดเรื่องความเป็น เลิศในเกณฑ์คุณภาพการศึกษา รวมความถึงการดำเนินงานสร้างคุณค่าเพิ่ม (value-added) ใน 2 รูปแบบ คือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นโดยเฉพาะในด้านภาวะผู้นำในการดำเนินงาน และด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนการปรับปรุงผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบผลการ ดำเนินงานกับสถาบันการศึกษาอื่นที่สามารถเทียบเคียงกันได้ รวมไปถึง การสร้างความท้าทาย การมุ่งความเป็นเลิศให้แก่องค์กรทุกองค์กร การมุ่งเน้นการกระตุ้นการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ นวัตกรรมและเผยแพร่ผลการวิจัย โดยเฉพาะ การเพิ่มศักยภาพในการสร้างองค์ความรู้ในเรื่อง แนวปฏิบัติด้านการบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จให้แก่ สถานศึกษาอื่น (National Institute of Standards and Technology, 2003)

ผู้วิจัยเห็นความสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) และตัวชี้วัด (composite indicators) ในการประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อ คุณภาพสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาแห่งชาติบัตรจริง การพัฒนาการปฏิบัติที่ดี ที่สุดและตัวชี้วัดรวมบนพื้นฐานแนวคิดการสร้างตัวชี้วัดและการกำหนดกรอบกลุ่มตัวแปรย่อย ของ Johnston (1981) และใช้รูปแบบการศึกษาโดยเทคนิคการวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบ ปรับปรุงและการประชุมผู้เชี่ยวชาญกลุ่มย่อย ทั้งนี้ผู้วิจัยเชื่อว่าผลการวิจัยจะได้แนวทางการ ปฏิบัติที่ดีที่สุดและตัวชี้วัดรวมที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อ ช่วยให้สถานศึกษาประเมินตนเอง ช่วยในการปรับปรุงการดำเนินงาน ความสามารถ คุณภาพ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาการปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติบัตรจริง
- 2) เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดรวมเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ



## การทบทวนวรรณกรรม

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ บัลดริจ ถูกออกแบบมาเพื่อช่วยให้องค์กรต่าง ๆ สามารถจัดทำแนวทางการดำเนินงานของตนเอง มุ่งเน้นผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย การมอบคุณค่าที่ดีแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น การปรับปรุงประสิทธิภาพประสิทธิผลและความสามารถของสถานศึกษา ตลอดจนการเรียนรู้ขององค์กรรวมไปถึงของแต่ละบุคคลทั่วทั้งองค์กร เกณฑ์คุณภาพการศึกษาได้ถูกจัดทำขึ้นบนพื้นฐานของค่านิยมหลักและแนวคิดที่สัมพันธ์กัน ประกอบด้วย มุมมองเชิงระบบ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน การให้ความสำคัญกับคน ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ระดับองค์กร การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การสร้างประโยชน์ให้สังคม จริยธรรมและความโปร่งใส และการส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติบัลดริจ สามารถปรับนำมาใช้ได้ตามความจำเป็นที่ซึ่งเกณฑ์ไม่ได้กำหนดตายตัวในส่วนของการจัดโครงสร้าง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หรือการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยเกณฑ์จะอธิบายถึงการบริหารเชิงรุก อะไรคือสิ่งสำคัญเพื่อกระตุ้นให้สถานศึกษาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณในการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรในองค์กร อีกทั้ง การกระตุ้นการสื่อสาร การขึ้นนำความคิดเชิงกลยุทธ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดภายในและภายนอกสถานศึกษา การใช้ตัวชี้วัดเพื่อเชื่อมโยงกลยุทธ์และกระบวนการหลัก การประเมินตนเอง การมุ่งเน้นแผนบุคลากรและแผนการใช้ทรัพยากรเพื่อปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน มุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลลัพธ์เป็นสำคัญ (กองยกระดับคุณภาพ การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม, 2567)

Kanpinit, Kachakoch (2008) ได้ศึกษาเกี่ยวกับตัวชี้วัดรวมสำหรับคุณภาพการบริหารหลักสูตรบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย บนพื้นฐานแนวคิด Proactive Form of Evaluation ของ Owen และ Rogers (1999) และ Owen (2006) และแนวคิดของ Johnstone (1981) ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบประยุกต์ กลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษากำหนดจำนวน 19 คน และการสัมภาษณ์



เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ 6 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์เนื้อหา

ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา โดยการศึกษาวิจัยเอกสาร การทบทวนวรรณกรรมและนำเสนอรายงานแบบพรรณนาเชิงวิเคราะห์ ตามกรอบแนวคิด 2009-2010 : The Baldrige National Quality Program : Education Criteria for Performance Excellence ภายใต้แนวคิดของ Faulkner (2002) และ Hawk (2008) ที่พบว่า การนำเกณฑ์บัลดริจมาใช้มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาดีกว่าและน่าเชื่อถือกว่าระบบปรับปรุงคุณภาพระบบอื่น ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยสาเหตุ ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ โดยมีการวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ เป็นพื้นฐานของระบบ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยระเบียบวิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงประยุกต์จากระเบียบวิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบดั้งเดิม (Traditional Delphi Technique) การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Technique) เกิดจากความพยายามในการลดเวลาในการใช้เพื่อหาฉันทามติหรือมติสอดคล้องโดยเสียข้างมากให้เร็วที่สุด เนื่องจากการเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟายรูปแบบดั้งเดิม ซึ่งจะเริ่มต้นด้วยการใช้คำถามปลายเปิดเพื่อระดมความคิดเห็นต่อข้อคำถามในขั้นตอนการวิจัยขั้นตอนแรก และกระทำการถามซ้ำด้วยคำถามปลายปิดอีกหลายรอบส่งผลให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความเบื่อหน่ายจากการถูกรบกวนและอ่านคำถามซ้ำๆ เป็นเหตุให้อัตราการตอบกลับคำตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 หรือรอบที่ 4 ของผู้เชี่ยวชาญค่อนข้างน้อยหรือจัดส่งกลับมาช้ามาก ปัญหานี้ทำให้มีผู้วิจัยได้พัฒนาปรับปรุงกรรมวิธีการได้มาซึ่งฉันทามติโดยแก้ไขปรับปรุงปัญหาของการวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบดั้งเดิมให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในรูปแบบระเบียบวิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (น้ำผึ้ง มีศิล, 2559)

ในการศึกษานี้ การปฏิบัติที่ดีที่สุดและตัวชี้วัดรวมถูกกำหนดขึ้นบนพื้นฐานเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยการสังเคราะห์ค่านิยมหลักและแนวคิดที่เชื่อมโยงกันตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและพฤติกรรมที่พบใน



องค์กรที่มีผลการดำเนินงานสูงและเป็นรากฐานในการผสมผสานความต้องการหลักขององค์กร ภายใต้กรอบที่เน้นผลลัพธ์อันเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติและการให้ข้อมูลย้อนกลับ ภายใต้แนวความคิดของ Johnstone (1981) ในเรื่องแนวความคิดการแบ่งตัวชีวิตตามลักษณะตัวแปร และการวิเคราะห์เชิงระบบประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) ปัจจัยกระบวนการ (process) ปัจจัยผลผลิต (output) คุณลักษณะของตัวชีวิตรวม ประกอบด้วย 1. ตัวชีวิตต้องบ่งบอกถึงสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดหรือเป็นการให้ข้อเสนอแนะอย่างกว้าง ๆ มากกว่าที่จะเฉพาะเจาะจงและบ่งบอกถึงสถานะของสิ่งนั้น ๆ อย่างถูกต้องแม่นยำ เป็นการชี้ให้เห็นตามภาวะของการศึกษาเท่านั้น 2. ตัวชีวิตรวมเป็นการรวมตัวแปรหลายตัวที่มีความสัมพันธ์กันเข้าด้วยกัน 3. ค่าของตัวชีวิตรวมแสดงในเชิงปริมาณได้ การตีความค่าของตัวชีวิตแต่ละตัวนำมาเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และ 4. ค่าของตัวชีวิตรวมเป็นค่าชั่วคราว เป็นสิ่งที่บ่งบอกสถานะของสิ่งนั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง มีการผันแปรตามเวลา สถานที่ เขตพื้นที่ ระบบที่ศึกษาหรือเปรียบเทียบ (สุบิน ยุระรัช และ ไพบุลย์ สุขวิจิตร บาร์, 2562)

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยระเบียบวิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Technique) ตามกรอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และแนวคิดของ Johnstone (1981)

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) บุคลากรในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 18 คนร่วมในการวิจัยด้วยวิธี Modified Delphi Technique และการประชุมผู้เชี่ยวชาญกลุ่มย่อย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 10 คน หัวหน้างานฝ่ายวิชาการ 3 คน และครูผู้สอน 5 คน

### ขั้นตอนการดำเนินการ

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative method) ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Technique) ซึ่งมีขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย (Woodcock et al. 2020) แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การทบทวนวรรณกรรม การพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุดและตัวชีวิตรวม โดยการวิเคราะห์ค่านิยมหลักและแนวคิดที่เชื่อมโยงกันของความเชื่อและพฤติกรรมที่พบใน



องค์กรที่มีผลการดำเนินงานสูงและเป็นรากฐานในการผสมผสานความต้องการหลักขององค์กร ภายใต้กรอบ (framework) ที่เน้นผลลัพธ์ที่เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติและการให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติบัลดรจ และแนวคิดของ Johnstone (1981) เพื่อกำหนดการปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) ตัวชี้วัดรวม (composite indicators) และตัวแปร ตามแนวการวิเคราะห์เชิงระบบ นำเสนอในรูปปัจจัยนำเข้า (input) ปัจจัยกระบวนการ (process) และ ปัจจัยผลผลิต (output)

#### ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

1) ศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประชุมกลุ่มผู้วิจัยเพื่อกำหนดฉันทามติ ด้วยเกณฑ์การยอมรับอย่างน้อย 3 ใน 4 หรือ ร้อยละ 75 ของผลลัพธ์มติที่ประชุมในแต่ละข้อมูลเพื่อนำข้อมูลมากำหนดแนวทางการสร้างแบบสอบถาม (Woodcock et al. 2020)

#### 2) สร้างแบบสอบถาม

3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแบบสอบถามจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความครบถ้วนครอบคลุมของข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์ค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of item objective congruence หรือ IOC) มีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อคำถาม แสดงว่าแบบสอบถามนี้มีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) สามารถนำแบบสอบถามไปใช้ได้

4) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 30 คน

5) วิเคราะห์ค่าอัลฟาครอนบาช (Cronbach's Alpha) เพื่อดูความสัมพันธ์ภายในกลุ่มตัวแปรเพื่อยืนยันตัวชี้วัดจากแบบสอบถามกลุ่มทดลอง ค่าที่ยอมรับได้ของตัวสถิติคือ 0.70 (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ผลการวิเคราะห์ ค่าอัลฟาครอนบาช มีค่าเท่ากับ 0.890 แสดงว่าแบบสอบถามนี้มีความน่าเชื่อถือ (Reliability)

แบบสอบถามด้วยระเบียบวิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Technique)

แบบสอบถามรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง (semi-structured questionnaire) ปลายเปิดเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นด้วยมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท 5 ระดับ ครอบคลุมข้อคำถามที่ต้องการศึกษา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม



สำเร็จรูป หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แต่ ละข้อคำถาม

แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเช่นเดียวกัน แบบสอบถามรอบที่ 1 โดยแสดงคำตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 ของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน พร้อม แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของกลุ่มในแต่ละข้อคำถาม ทั้งนี้ เพื่อให้ ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบความสอดคล้องหรือความแตกต่างของความคิดเห็นตนกับของกลุ่ม และ ในกรณีที่ระดับ (Rating) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 มีค่าอยู่นอกขอบเขตของ ค่ามัธยฐานที่นำเสนอ + 2 หรือ - 2 ผู้วิจัยขอให้ผู้เชี่ยวชาญเขียนเหตุผลเพื่อนำไปพิจารณา สำหรับการสรุปหาฉันทามติ (Beech,1999, อ้างถึงใน Kanpinit, 2008)

**ขั้นตอนที่ 2** การกำหนดจำนวนและคุณลักษณะของผู้เชี่ยวชาญ และการเก็บ รวบรวมข้อมูล

การกำหนดผู้เชี่ยวชาญโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวนผู้เชี่ยวชาญ 18 คนร่วมในการวิจัยด้วยวิธี Modified Delphi Technique ในครั้งนี้ ทั้งนี้ จำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน จะน้อยมาก (เกษม บุญอ่อน, 2522 อ้างถึงในวารุ เฟิงส์วส์ตี, 2543)

การกำหนดคุณลักษณะของผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 2 ปีขึ้นไป
2. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ
3. ครูผู้สอน

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

แบบสอบถามรอบที่ 1 จัดส่งเอกสารด้วย Google.Doc และแบบสอบถามรอบที่ 2 ผู้วิจัยจัดส่งทางไปรษณีย์และทาง e-mail

**ขั้นตอนที่ 3** การประชุมผู้เชี่ยวชาญกลุ่มย่อย (a small expert in-person group meeting) เพื่อสรุปฉันทามติการปฏิบัติที่ดีที่สุด รวมไปถึง ตัวชี้วัดรวมและตัวแปรสำหรับ คุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ในขั้นตอนนี้เป็นการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกแบบเจาะจงจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เดลฟาย 18 คน โดยที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเป็นเอกพันธ์ (homogeneity) สูง ผู้วิจัยได้เชิญ ผู้เชี่ยวชาญ 10 คน (วารุ เฟิงส์วส์ตี, 2543) ในการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อหาฉันทามติและเพื่อ



ตัดสินใจตัวแปรที่ไม่ผ่านเกณฑ์ค่าสถิติผันตามติที่จะตัดตัวแปรออกหรือตัดสินใจเก็บตัวแปรนั้น (Woodcock et al. 2020) โดยการประชุมผู้เชี่ยวชาญเพื่อสรุปผันตามติผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ดำเนินการดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป จากนั้น นำค่าความถี่และร้อยละ สรุปประกอบคำบรรยาย

2. คำนวณค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อนำเสนอความคิดเห็นของกลุ่มในแบบสอบถามรอบที่ 2 ทั้งนี้ การแปลผลค่ามัธยฐานความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (ฉัตรนภา พรหม, 2528 อ้างใน วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2543) ดังนี้

ค่ามัธยฐาน 4.50 ขึ้นไป	หมายถึง เห็นด้วยว่าสมควรใช้ตัวแปรนั้นอย่างยิ่ง
ค่ามัธยฐาน 3.50 – 4.49	หมายถึง เห็นด้วยว่าสมควรใช้ตัวแปรนั้น
ค่ามัธยฐาน 2.50 – 3.49	หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสมควรที่จะใช้ตัวแปรนั้น
ค่ามัธยฐาน 1.50 – 2.49	หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่จะใช้ตัวแปรนั้น
ค่ามัธยฐาน ต่ำกว่า 1.50	หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งที่จะใช้ตัวแปรนั้น

3. การวิเคราะห์ตัวแปรใดมีความเป็นไปได้จะพิจารณาจากค่ามัธยฐานแต่ละข้อโดยจะต้องมีค่ามัธยฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 3.50 จาก ข้อคำถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ และค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกัน (วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2543)

4. คำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ และ ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยสรุปในรูปตารางประกอบคำบรรยาย กำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยสำหรับบรรณประโยชน์ในการใช้ / ความสามารถในการนำไปใช้แบ่งออกเป็น 5 ช่วง (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) โดยมีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 - 5.00	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 - 4.50	หมายถึง	ระดับมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.50	หมายถึง	ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.50	หมายถึง	ระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด



## ผลการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ผลจากการวิจัยใช้วิธีวิจัยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Technique) ด้วยแบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง (semi-structured questionnaire) และ การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อหาฉันทามติสำหรับการปฏิบัติที่ดีที่สุดและตัวชี้วัดรวมสำหรับคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (a small in-person consensus group meeting) จากผู้เชี่ยวชาญ 18 คน ประกอบด้วยเพศชาย 10 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 และเพศหญิง 8 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 ตามลำดับ ระดับการศึกษา ปริญญาโท ร้อยละ 77.78 ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 16.67 และ ระดับปริญญาเอก ร้อยละ 5.55 ตามลำดับ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 55.55, ครูผู้สอน ร้อยละ 27.78 และหัวหน้างาน ร้อยละ 16.73 ตามลำดับ ขนาดสถานศึกษาที่สังกัด ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ ร้อยละ 44.44, ขนาดกลาง ร้อยละ 33.34 และสถานศึกษาขนาดเล็ก ร้อยละ 22.22 ตามลำดับ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 38.88, น้อยกว่า 10 ปี ร้อยละ 27.78, ช่วง 11-15 ปี และ 16-20 ปี เท่ากันที่ร้อยละ 16.67

ตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติที่ดีที่สุดและตัวชี้วัดรวมสำหรับคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ เรียงลำดับอรรถประโยชน์ในการใช้ (Utility) ตามฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (visionary leadership), ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (student-centered excellence) และการให้ความสำคัญกับคน (valuing people) ดังแสดงผลในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การปฏิบัติที่ดีที่สุดตัวชี้วัดรวมสำหรับคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ

การปฏิบัติที่ดีที่สุด และ ตัวชี้วัดรวม	อรรถประโยชน์ในการใช้ (Utility)				ลำดับที่
	คะแนน รวม	$\bar{x}$	SD	ค่าถ่วง น้ำหนัก (Weighted Scores) %	
การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์	85	4.72	5	34.00	1
ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน	83	4.61	5	33.20	2
การให้ความสำคัญกับคน	82	4.56	5	32.80	3



ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญด้วยคะแนนค่าเฉลี่ยมากกว่าหรือเท่ากับ 4.51 พบว่าการปฏิบัติที่ดีที่สุด ตัวชี้วัดรวมและ 27 ตัวแปร ในรูปแบบตัวแปรนำเข้า ตัวแปรกระบวนการ ตัวแปรผลผลิต ตามฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยดังต่อไปนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ตัวแปรนำเข้า ได้แก่ 1. มีการกำหนดความคาดหวังไว้สูงสำหรับผู้เรียนทุกคน 2. มีสารสนเทศเพียงพอเกี่ยวกับการให้บริการแก่ชุมชนของสถานศึกษา ตัวแปรกระบวนการ ได้แก่ 1. มีการกระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนช่วยพัฒนาสถานศึกษามีคุณค่ามากขึ้น 2. มีการสนับสนุนให้บุคลากรสถานศึกษาเป็นผู้รอบคอบคิดค้นคว้า 3. ความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการแก้ไขทันที 4. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 5. ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ตัวแปรผลผลิต ได้แก่ 1. แผนการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติตามจรรยาบรรณที่ถือเป็นแบบอย่างที่ดี

2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน ประกอบด้วย ตัวแปรกระบวนการ ได้แก่ 1. กำหนดให้ครูผู้สอนสอนในรายวิชาที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญ 2. กระบวนการเรียนการสอนมุ่งเน้นผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่างๆ 3. ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน 4. เปิดโอกาสรับฟังทุกฝ่ายในการพัฒนาเนื้อหาในหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน 5. ใช้การประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงอย่างเป็นระบบ 6. ให้โอกาสผู้เรียนเลือกเรียนเพิ่มเติมในหัวข้อตามความสนใจ 7. มีการกำหนดความคาดหวังไว้สูงสำหรับผู้เรียนทุกคน ตัวแปรผลผลิต ได้แก่ 1. ผู้เรียนรายงานว่ามีความพอใจต่อกระบวนการเรียนการสอนของครูผู้สอน 2. มีประจักษ์หลักฐานแสดงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบ่งบอกถึงคุณภาพของผู้เรียนในด้านความรู้ มีทักษะภาวะความเป็นผู้นำ สำหรับการทำงานและหรือศึกษาต่อ

3. การให้ความสำคัญกับคน ประกอบด้วย ตัวแปรนำเข้า 1. มีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรใน 2. มีทุนเพียงพอสำหรับสนับสนุนการวิจัยในสถานศึกษา 3. มีทุนเพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการสร้างนวัตกรรม ตัวแปรกระบวนการ ได้แก่ 1. มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจและเพิ่มอำนาจหน้าที่ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ตัวแปรผลผลิต ได้แก่ 1. แผนกลยุทธ์ได้รับการพัฒนา



และดำเนินงานโดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 2. มีหลักฐานแสดงถึงผู้นำของสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาและใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ 3. มีหลักฐานแสดงถึงการตอบสนองการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถานศึกษาตามช่วงเวลาต่าง ๆ 4. มีหลักฐานโครงการร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ประสบความสำเร็จ และ 5. มีหลักฐานแสดงถึงการตอบสนองการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียนตามช่วงเวลาต่าง ๆ

## อภิปรายผล

ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการศึกษาพบว่าผู้เชี่ยวชาญได้สรุปฉันทมติการปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ บัลดริจและตัวชี้วัดรวม ได้แก่ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน และการให้ความสำคัญกับคน โดยการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ตัวแปรนำเข้า ตัวแปรกระบวนการ ตัวแปรผลผลิต รวมทั้งสิ้น 9 ตัวแปร ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน ประกอบด้วย ตัวแปรกระบวนการ ตัวแปรผลผลิต รวมทั้งสิ้น 9 ตัวแปร และ การให้ความสำคัญกับคน ประกอบด้วย ตัวแปรนำเข้า ตัวแปรกระบวนการ ตัวแปรผลผลิต รวมทั้งสิ้น 9 ตัวแปร สอดคล้องกับการประเมิน 3 มิติซึ่งถือเป็นหัวใจของการประเมินผลและการป้อนข้อมูลกลับตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (2003) ที่ประกอบด้วย 1. แนวทาง 2. การนำไปปฏิบัติ 3. ผลลัพธ์ โดยผู้เชี่ยวชาญได้เชื่อมโยงแนวทางและการนำไปปฏิบัติโดยเมื่อระบุถึงแนวทางจะระบุการนำไปปฏิบัติด้วยรวมไปถึงการแสดงระดับผลการดำเนินงาน หรือ ผลลัพธ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Kanpinit (2008) และ ระติกรณ นิชมะจันทร์ (2548) ในการกำหนดปัจจัยสำหรับแนวทาง การนำไปปฏิบัติ และผลลัพธ์

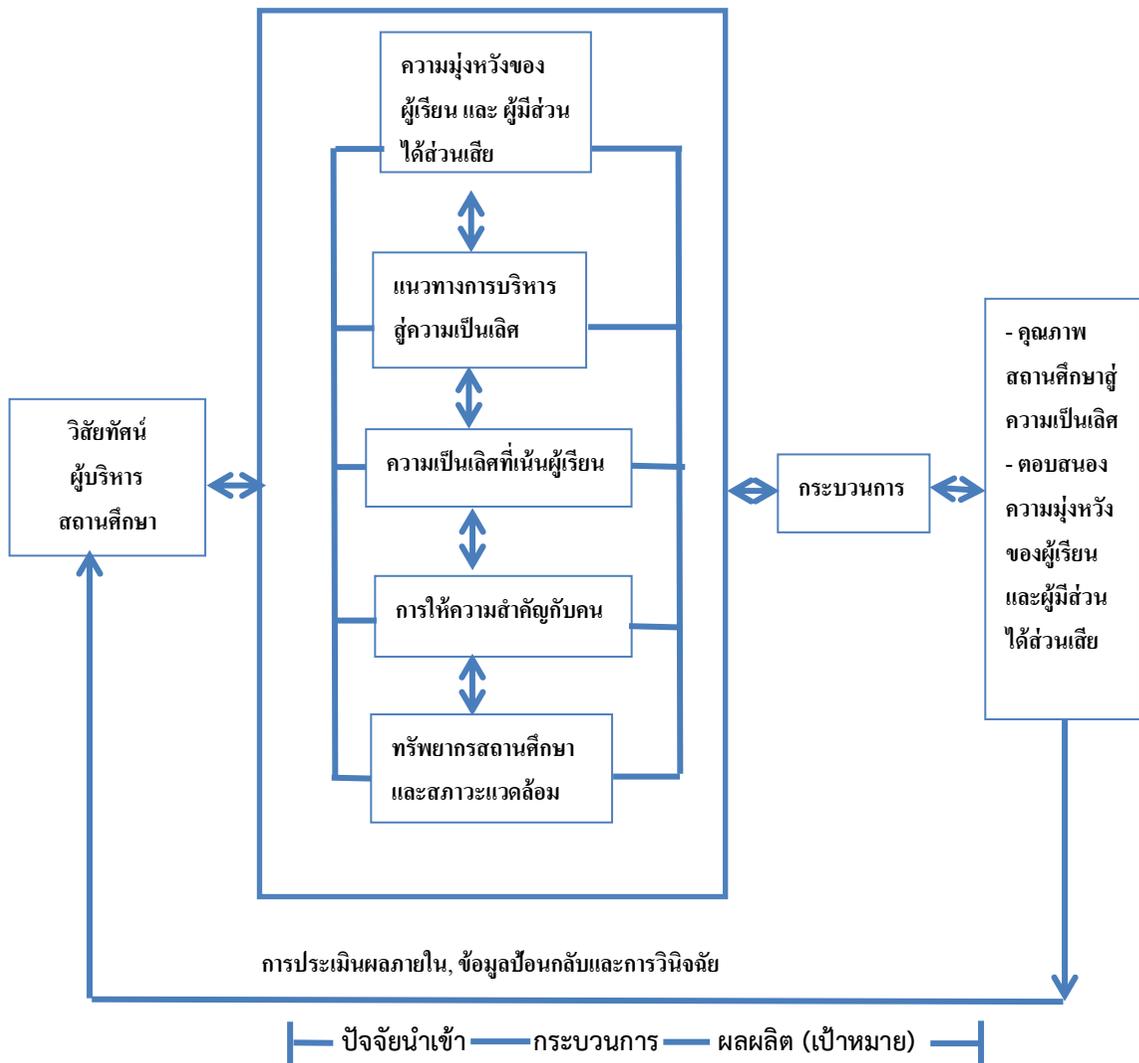
ตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการศึกษาได้ให้สถานศึกษามีแนวทางและการนำไปปฏิบัติโดยมุ่งเน้นการใช้วิธีการที่สร้างสรรค์ การปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้ เทคโนโลยี การวิจัยและการคิดค้นนวัตกรรม การมีความคล่องตัวในการดำเนินงานที่เหมาะสม รวมไปถึงการใช้วิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการขับเคลื่อนภาพรวมของสถานศึกษาทำให้สถานศึกษามีคุณภาพการดำเนินการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การมีแนวทางและการนำไปปฏิบัติ มีตัวชี้วัดรวม ในด้านการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน และการให้ความสำคัญกับคน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นหลัก ประกอบด้วย การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ แผนการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา และ ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติตามจรรยาบรรณที่ถือเป็นแบบอย่างที่ดี ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้น



ผู้เรียน ได้แก่ ผู้เรียนรายงานว่ามีความพอใจต่อกระบวนการเรียนการสอนของครูผู้สอน มี ประจักษ์หลักฐานแสดงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบอกรับถึงคุณภาพของผู้เรียนในด้านความรู้ มี ทักษะภาวะความเป็นผู้นำสำหรับการทำงานและหรือศึกษาต่อ และ การให้ความสำคัญกับคน ได้แก่ มีหลักฐานแสดงถึงแผนกลยุทธ์ที่ได้รับการพัฒนาและดำเนินงานโดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มี หลักฐานแสดงถึงผู้นำของสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาและใช้ศักยภาพของ ตนอย่างเต็มที่ที่มีหลักฐานแสดงถึงการตอบสนองการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามช่วงเวลาต่าง ๆ มีหลักฐานโครงการร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ประสบความสำเร็จ และ มีหลักฐานแสดงถึงการตอบสนองการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียนตามช่วงเวลาต่าง ๆ

### องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการศึกษาพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำเป็น หัวใจสำคัญในการกำหนดค่านิยมและแนวทางในการสร้างสรรค์และสร้างสมดุลของค่านิยม การมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา การให้ ความสำคัญต่อทรัพยากรสถานศึกษาและสภาวะแวดล้อม ด้วยการวางแผนกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการ มีตัวชี้วัดที่เหมาะสม ส่งผลคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยความมุ่งมั่น ต่อการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน ความสามารถ และผลการดำเนินงาน ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2: โมเดลโปรแกรมเชิงระบบ

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

แนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ การปฏิบัติที่ดีที่สุดและตัวชี้วัดรวมเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ที่จะนำแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษา การปฏิบัติที่ดีที่สุดและตัวชี้วัดรวมเพื่อปรับใช้ในสถานศึกษา การปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในที่เป็นทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน และ สภาวะแวดล้อมภายนอกที่เป็นทั้งโอกาสและข้อจำกัด ปรับใช้ในการสร้างกลยุทธ์ กำหนดค่านิยม



แนวทางปฏิบัติ สอดรับกับความต้องการหรือความจำเป็นเร่งด่วน การเปลี่ยนแปลง การปรับสภาพความคล่องตัว รวมไปถึง การขับเคลื่อนองค์กรอย่างสร้างสรรค์ มุ่งเน้นส่งเสริมการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง การขับเคลื่อนกลยุทธ์สถานศึกษาและแผนงานด้วยหลักการ Plan-Do-Check-Act อย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล รวมไปถึง การประเมินตนเองเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการพัฒนาด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อก้าวทันและเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นฉบับพลันได้อย่างเท่าทันเพื่อผลลัพธ์ในด้านต่างๆ ตามต้องการ

### **ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้**

แนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษา สามารถนำมาใช้ได้ดีโดยกำหนดเป็นชุดคำถามแนวปฏิบัติเพื่อช่วยให้สถานศึกษาเรียนรู้ โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด ตัวชี้วัดรวม การพัฒนาเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงวิธีและผลการดำเนินงาน รวมไปถึง การเตรียมความพร้อมสำหรับการเผชิญความท้าทาย ตลอดจนการใช้จุดแข็งของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาหัวข้อต่าง ๆ สำหรับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาเพื่อผลลัพธ์ด้านต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### **ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป**

การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed –methods research) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยเชิงคุณภาพด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกในด้านความสำเร็จในการปรับปรุงวิธีและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา การคิดและการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ รวมไปถึงการวิจัยข้อเสนอแนะเพื่อทบทวนการใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาและการวิจัยแนวโน้มการปรับปรุงการปฏิบัติที่ดีที่สุด ตัวชี้วัดรวมและตัวแปรด้วยการคำนึงถึงบริบทสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงและการคาดการณ์อนาคตเป็นสำคัญเพื่อผลการดำเนินงานมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

### **เอกสารอ้างอิง**

กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2567). เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2567-2570. กรุงเทพมหานคร: บริษัทภาพพิมพ์ จำกัด.



- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยา  
 สาสน์ จำกัด.
- น้ำผึ้ง มีศิลป์. (2559). การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย : การหลีกเลี่ยงมโนทัศน์ที่ไม่ถูกต้อง.  
 Veridian E-Journal Silpakorn University, ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์  
 สังคมศาสตร์และศิลปะ, 9(1), 1256-1267.
- ระติกรณ นิมมะจันทร์. (2548). ปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษา  
 เพื่อดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารวิจัยทางการศึกษา  
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 9(2), 147-157.
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2543). การวิจัยทางการศึกษาปฐมวัยโดยใช้เทคนิควิเคราะห์ : เทคนิค  
 เดลฟาย. วารสารวิทยบริการ, 11(2), 30.-38.
- สุนิน ยุระรัช และ ไพบุลย์ สุขวิจิตร บาร์. (2562). แนวคิดและแนวทางการทำวิจัยพัฒนา  
 ตัวชี้วัดทางการศึกษาและการนำไปใช้ประโยชน์. Humanities, Social Sciences  
 and arts, 12(3), 805-820.
- Baldrige National Quality Program: National Institute of Standards and  
 Technology. (2003). 2003 Educational Criteria for Performance  
 Excellence: Baldrige National Quality Program. Gaithersburg: Baldrige  
 National Quality Program.
- Johnstone, James N. (1981). Indicators of Education Systems. United Nations  
 Educational Scientific and Cultural Organization and Kogan Page.
- Kanpinit, Kachakoch. (2008). Composite Indicators for Educational Quality  
 Management for a Master's Degree Program in Educational  
 Administration in Private Higher Education Institutions in Thailand.  
 (Doctor of Education Dissertation), Victoria University.
- Woodcock, T., Adeleke, Y., Goeschel, C., Pronovost, P., and Dixon-Woods, M.  
 (2020). A modified Delphi study to identify the features of high-quality  
 measurement plans for health care improvement projects. BMC Medical  
 Research Methodology, 20 (8), 1-9.