









**ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์** การบริหารจัดการกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กบนพื้นที่สูงในเขตภาคเหนือตอนบน

**ผู้เขียน** นางสาวรุ่งลาวัลย์ จันทรัตน

**ปริญญา** ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การวิจัยและพัฒนาการศึกษา)

#### คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.น้อมนงค์ งามประภาสุม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.จารุณี มณีกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

#### บทคัดย่อ

วิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กบนพื้นที่สูง (2) เพื่อสร้างและพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กบนพื้นที่สูง และ (3) เพื่อศึกษาผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กบนพื้นที่สูง โดยมีกลุ่มประชากร คือโรงเรียนขนาดเล็กบนพื้นที่สูงในจังหวัดภาคเหนือตอนบนจำนวน 8 จังหวัด สำหรับขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และการถอดบทเรียน ขั้นที่ 2 สร้างและพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติตามร่างกลยุทธ์ และการทดลองใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง และขั้นที่ 3 ศึกษาผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนำกลยุทธ์ไปใช้จริงกับโรงเรียนบ้านน้ำริน ตำบลสบป่อง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน การดำเนินการดังกล่าวมีผลสรุปดังนี้

## สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สรุปผลความเป็นไปได้ในการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สรุปผลดังนี้คือ

หมวด 1 การนำองค์กร มีกลยุทธ์ด้านการนำองค์กร คือ (1) การจัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว (2) การมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากร (3) การส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร และ (4) การจัดทำแผนกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม คือ (1) การกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลสถานศึกษาที่ดี และ (2) การจัดทำระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง เรื่อง ความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงาน และการเงิน

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีกลยุทธ์ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ คือ (1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (2) การนำผลการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ประกอบการทำแผนปฏิบัติการ และ (3) การวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ มาสนับสนุนแผน ด้านการสื่อสารและการถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ คือ (1) การสื่อสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาแก่บุคลากรให้เข้าใจและนำไปปฏิบัติ (2) การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนสู่บุคลากร และ (3) การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผน

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีกลยุทธ์ด้านความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ (1) การมีช่องทางมารับฟังและเรียนรู้ความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีประสิทธิภาพ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ (1) การจัดทำระบบวิธีการหรือกลไกการเก็บรวบรวมและจัดการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชยของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) การสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) การเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และ (4) การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีกลยุทธ์ คือ (1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนที่ครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัย และ (2) การใช้ฐานข้อมูลมาสนับสนุนการดำเนินการ

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มีกลยุทธ์ด้านการสร้างบรรยากาศการทำงาน ความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร คือ (1) การจัดโครงสร้างขององค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน (2) การสร้างความผาสุกและความพอใจเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา และ(3) การมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรม ด้าน

การพัฒนาบุคลากรและภาวะผู้นำ คือ (1) การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ มีกลยุทธ์ด้านการออกแบบกระบวนการ คือ (1) การกำหนดกระบวนการตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการและ (3) การจัดทำกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญ และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมาประกอบการออกแบบกระบวนการ ด้านการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ คือ (1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการ และ (2) การปรับปรุงกระบวนการ

ตอนที่ 2 สรุปผลสร้างและพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียน มีผลสรุปเหมือนขั้นตอนนี้ 1 ยกเว้น หมวด 1 การนำองค์กรด้านการนำ องค์กร คือ (1) การจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว แต่ไม่มีการกำหนดค่านิยม ส่วน ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม การจัดทำระบบการควบคุมภายใน เรื่อง ความ รับผิดชอบต่อการใช้งาน และการเงิน แต่ไม่มีการบริหารความเสี่ยง

ตอนที่ 3 สรุปผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียน มีผลสรุปเหมือนขั้นตอนนี้ 2