

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด 2) เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล 3) เพื่อประเมินความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีการศึกษา 2555 จำนวน 80 โรงเรียนทั่วประเทศ

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีการศึกษา 2555 จำนวน 6 โรงเรียนและกรุงเทพมหานคร รวม 7 โรงเรียน ที่มีหลักการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ตามเกณฑ์การคัดเลือก

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้อำนวยการ โรงเรียน 7 คน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ฝ่ายวิชาการ 7 คน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 197 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 211 คน

การวิจัยนี้ใช้เครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบประเมินยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ( $PNI_{modified}$ ) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

## สรุปผลการวิจัย

### 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สู่ความเป็นมาตรฐานสากล

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล พบว่าค่าเฉลี่ยของความจำเป็นของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลมีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้านและเรียงตามลำดับความสำคัญจากผู้ให้ข้อมูลทั้ง 3 กลุ่มเป็นดังนี้ 1) ผลการปฏิบัติงานหลัก 2) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 3) การนำองค์กร 4) การจัดการกระบวนการ 5) ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม 6) คุณภาพของผู้เรียน 7) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8) การวางแผนยุทธศาสตร์ 9) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 10) นวัตกรรม และสารสนเทศ

### 2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์หลัก 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ผลการปฏิบัติงานหลัก 2) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 3) การนำองค์กร 4) การจัดการกระบวนการ 5) ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม และ 6) คุณภาพของผู้เรียน

ยุทธศาสตร์หลักแต่ละยุทธศาสตร์ มียุทธศาสตร์รอง ดังนี้

ยุทธศาสตร์ผลการปฏิบัติงานหลัก มี 16 ยุทธศาสตร์รอง ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้ใช้ผลการดำเนินงานคุณภาพนักเรียน คุณภาพบุคลากร และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงาน 2) สนับสนุนให้เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) 3) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้วยการส่งเข้าอบรมศึกษาดูงาน ตามโอกาสต่างๆ 4) ส่งเสริมให้นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงาน 5) ส่งเสริมการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากปัจจัยภายนอกเรื่องผลการปฏิบัติงานหลักโดยการจัดหาบุคลากรให้เพียงพอ 6) สนับสนุนการองค์ความรู้ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการใช้สื่อภาคเทคโนโลยีในการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายโดยการจัดสารสนเทศให้เพียงพอ 7) ส่งเสริม

นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) ด้วยการจัดระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาผู้เรียน โดยแท้จริง 8) สนับสนุนนักเรียนได้รับรางวัลด้านวิชาการจากหน่วยงานต่างๆ ตามที่โรงเรียนคาดหวัง ด้วยการเสริมแรงทางบวก การมอบโล่รางวัล การประกาศเกียรติคุณ 9) ส่งเสริมให้นักเรียนที่จบหลักสูตรจากสามารถสอบเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 10) สนับสนุนผู้เรียนที่จบหลักสูตรจาก โรงเรียนสามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยการติดตามประเมินผลหลังการจบการศึกษาแล้ว 11) ส่งเสริมให้งบประมาณในการพัฒนานุเคราะห์เพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้วยการส่งเข้าอบรม ศึกษาตามโอกาสต่างๆ 12) สนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงาน 13) ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการใช้สื่อภาคเทคโนโลยีแก่ผู้เรียนที่จบหลักสูตรการศึกษา 14) สนับสนุนการจัดสรรบุคลากรสาขาขาดแคลน โดยเพิ่มงบประมาณการจ้างงานให้สามารถบริหารจัดการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 15) ส่งเสริมให้ผู้เรียนที่จบการศึกษาจากหลักสูตรนำความรู้ไปประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อ ได้อย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโครงสร้างทางการเมือง และ 16) ส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการภาระงานของ โรงเรียนตามวาระและโอกาสอันควร

ยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มี 8 ยุทธศาสตร์รอง ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจและหน้าที่ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงานตามหลักประชาธิปไตยภายใต้กรอบอำนาจและหน้าที่ 2) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมสร้างวิสัยทัศน์ในการปรับปรุงโรงเรียน 3) ส่งเสริมให้ครูนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกัน ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน 4) ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการอภิปรายและตัดสินใจในภารกิจของโรงเรียนรวมทั้งมีวิธีการสร้างความผูกพัน ให้คำตอบแทน และตลอดจนการเสริมแรงเชิงบวกต่อบุคลากร 5) ส่งเสริมกระจายอำนาจและหน้าที่เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน และมีวิธีการในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร 6) สนับสนุนการนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกันไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน 7) ส่งเสริมวิธีการในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน จึงทำให้ขาดความมั่นใจได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และความ

คิดเห็นของบุคลากร และ 8) สนับสนุนการจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากร ในการพิจารณาปัจจัย ความต้องการด้านการเรียนรู้และการพัฒนา การถ่ายโอนความรู้

ยุทธศาสตร์การนำองค์กร มี 16 ยุทธศาสตร์รอง ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้มีการสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมใน โรงเรียนเพื่อการนำไปปฏิบัติและสร้างความเข้าใจผลการปฏิบัติใน ทิศทางเดียวกัน 2) สนับสนุนการสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการปฏิบัติงานในองค์กรและมีการ กำกับดูแลติดตามเสริมแรงตาม โอกาส 3) ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของบุคลากร โดยมีฐานข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบันในการสืบค้นประกอบการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเพื่อความยั่งยืน ขององค์กร 4) พลิกวิกฤติให้เป็น โอกาส ใช้จุดด้อยปรับเปลี่ยนเป็นจุดเด่นสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้ในองค์กรเปิดบริการแหล่งสารสนเทศแก่ชุมชน 5) ส่งเสริมการสื่อสารถึงวิสัยทัศน์ ของโรงเรียนและแนวทางการนำไปปฏิบัติที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร 6) สนับสนุนการทบทวนตัววัดผลการดำเนินการเพื่อระบุสิ่งที่ต้องปฏิบัติ ในการตั้งความ คาดหวังต่อผลการดำเนินการ 7) ส่งเสริมการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของงานตามภารกิจเพื่อการ ปรับปรุงใน โอกาสต่อไป 8) สนับสนุนการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่า ระหว่างลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา 9) สนับสนุนให้มีการวิเคราะห์โอกาสและ ภาวะคุกคามจากปัจจัยภายนอกในเรื่องการนำองค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย 10) ส่งเสริมให้ครูตระหนักที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ของ โรงเรียน 11) สนับสนุนดำเนินการเพื่อทำให้องค์กรมีความยั่งยืน ในการสร้าง บรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ 12) ส่งเสริมให้มีสร้างนวัตกรรม และมีการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่งหรือ เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่องค์กรอื่นๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งใน ระดับองค์กรและระดับบุคคล 13) หลีกเลี่ยงการปฏิบัติตนที่ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ต่อค่านิยมขององค์กร 14) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร การวางแผน สืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร 15) กระตุ้นและทบทวนวัดผล การดำเนินการเพื่อระบุสิ่งที่ต้องปฏิบัติ ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ และ 16) สนับสนุนการดำเนินการในการนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่า ระหว่างลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

ยุทธศาสตร์การจัดการกระบวนการ มี 8 ยุทธศาสตร์รอง ดังนี้ 1) ส่งเสริม การแสดงวิสัยทัศน์เรื่องการกระจายอำนาจในการบริหารงานแก่ครูและบุคลากรอย่างชัดเจน 2) ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ส่งเสริมให้ใช้ระบบสื่อสารแบบเปิดที่มีความสะดวกและรวดเร็วเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมด้านระบบงาน โดยรวมด้วยการจัดโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสม ตลอดจนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ 5) ส่งเสริมการวิเคราะห์ระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรมีความสัมพันธ์และใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษขององค์กร 6) สนับสนุนวิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน 7) ส่งเสริมการนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและจัดการเพื่อความมั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนดของการออกแบบ และ 8) สนับสนุนการจัดโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสม มีการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ

ยุทธศาสตร์ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม มี 8 ยุทธศาสตร์รอง ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ส่งเสริมให้ครู ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้เห็นคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 3) ส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยการเปิด โอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบข้อมูลข่าวสารได้ อย่างเป็นปัจจุบัน 4) ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้งานงบประมาณ 5) ส่งเสริมการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ 6) ส่งเสริมการบริการได้ตามความต้องการของชุมชน โดยปฏิบัติตามลักษณะปฏิบัติตามลำดับขั้น 7) สนับสนุนความร่วมมือในลักษณะของพหุภาคี เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจทางการศึกษา ให้ตรงกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา และ 8) สนับสนุนการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากปัจจัยภายนอกเรื่องธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างความเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับนโยบาย และในระดับปฏิบัติการ

ยุทธศาสตร์คุณภาพผู้เรียน มี 16 ยุทธศาสตร์รอง ดังนี้ 1) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนหลากหลายให้มีทักษะการปฏิบัติหรือลงมือทำซึ่งนำไปสู่การประกอบอาชีพ จากความรู้ที่ได้ศึกษามารวมทั้งการปฏิบัติเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม 2) ส่งเสริมผู้เรียนมีทักษะในการรู้จักการแสวงหาความรู้ที่ต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ และรวมทั้งการสร้างความรู้ขึ้นใหม่ 3) ส่งเสริมจัดนิทรรศการส่งเสริมทักษะวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุขทั้งการดำเนินชีวิตในการเรียน ครอบครัว สังคม และ

การทำงาน 4) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานสากล จัดห้องเรียนให้ผู้เรียนมีทักษะรู้จักตัวเองอย่างถ่องแท้ รู้ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ ของตนเอง 5) ส่งเสริมผู้เรียนมีทักษะการปฏิบัติหรือลงมือทำซึ่งนำไปสู่การประกอบอาชีพจากความรู้ที่ได้ศึกษามารวมทั้งการปฏิบัติเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคมโดยการจัดจำนวนนักเรียนให้พอเหมาะแก่การปฏิบัติกิจกรรม 6) สนับสนุนผู้เรียนมีทักษะในการรู้จักการแสวงหาความรู้การต่อยอดความรู้ที่มีอยู่และรวมทั้งการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ 7) ส่งเสริม ผู้เรียนมีทักษะรู้จักตัวเองอย่างถ่องแท้ รู้ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ ของตนเอง 8) สนับสนุนการวิเคราะห์ โอกาสและภาวะคุกคามจากปัจจัยภายนอกเรื่องคุณภาพผู้เรียนเพื่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 9) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น สระว่ายน้ำ ห้องเรียนเน้นภาษาจีน กิจกรรมชุมนุมตามความสนใจของผู้เรียน 10) สนับสนุนการจัดสรรครูที่เป็นเจ้าของภาษามาสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุดและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนหลากหลาย 11) ส่งเสริมการจัดนิทรรศการส่งเสริมทักษะวิชาการและงานอาเซียนสัมพันธ์เพื่อเป็นการส่งเสริมการรับรู้เพื่อเข้าสู่ความเป็นอาเซียน 12) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานสากล จัดห้องเรียน MEP (Mini English Program) การจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ ในทุกระดับชั้นการบูรณาการทางการเรียนเพื่อการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน 13) ส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน โดยจัดจำนวนนักเรียนต่อชั้นเรียนให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน 14) สนับสนุนให้มีแหล่งสืบค้นด้านวิชาการแก่นักเรียนมีข้อจำกัดเรื่องสถานที่ และความพอเพียงของแหล่งข้อมูลต่อจำนวนนักเรียน 15) จัดเวรยามในการสอดส่องดูแลพฤติกรรมนักเรียนเพื่อลดทอน โอกาสการกระทำผิดวินัย และ 16) ส่งเสริมให้มีการจัดบริการแหล่งเรียนรู้ที่เท่าทันด้านเทคโนโลยีมาสอดแทรกเป็นบทเรียนเป็นการสร้างความสนใจที่เท่าทันการพาณิชย์ในเรื่องการละเล่นที่ส่งเสริมจินตนาการ

### 3. ความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด

#### สู่ความเป็นมาตรฐานสากล

ผลตรวจสอบความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ในด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายการ พบว่า รายการมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้นครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญในการบริหารโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล รองลงมาคือยุทธศาสตร์การพัฒนา

โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น ทำให้โรงเรียนมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น มีถ้อยคำ สำนวนภาษาที่เหมาะสม

ผลการตรวจสอบยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้นด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายการ พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น ไม่ขัดต่อระเบียบกฎหมาย และแนวทางการปฏิรูปการศึกษา รองลงมา คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้นทำให้โรงเรียนสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า และยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น สามารถนำไปใช้ได้ สถานการณ์จริงของโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้นทำให้นักเรียนที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติได้ ไม่สร้างภาระให้มากเกินไป

ผลการตรวจสอบยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น ด้านความสอดคล้อง อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับนโยบายพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด รองลงมา คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องและครอบคลุมภาระงานของโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรประกอบของยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น มีความสอดคล้องเหมาะสม

ผลการตรวจสอบยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น ด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น มีประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาของ

โรงเรียน รองลงมา คือยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น สามารถทำให้โรงเรียน ได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากผู้ปกครองและชุมชนมากขึ้น และยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา และคุณภาพของผู้เรียน ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลที่สร้างขึ้น เป็นแนวทางที่ดีในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนอื่นๆ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### อภิปรายผลการวิจัย

ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล มีประเด็นที่จะอภิปรายดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล พบว่า ค่าเฉลี่ยของความถี่ของการจำเป็นของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลมีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน แสดงให้เห็นว่า ความถี่ของการจำเป็นต่อการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล อยู่ในความสนใจของสังคมและเป็นที่คาดหวังว่า 1) ผลการปฏิบัติงานหลัก 2) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 3) การนำองค์กร 4) การจัดการกระบวนการ 5) ชรรวมภีบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม 6) คุณภาพของผู้เรียน 7) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8) การวางแผนยุทธศาสตร์ 9) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 10) นวัตกรรม และสารสนเทศ จึงทำให้มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกประเด็น ดังที่ ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550 : 174) ให้ความหมายของความถี่ของการจำเป็นไว้ว่า เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่เ็นอยู่ในปัจจุบัน หากมีความขัดแย้งระหว่างความแตกต่างที่พบ ก็จะชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเช่น ในองค์กรหรือหน่วยงาน ผู้บริหารวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อหาความสามารถที่ต้องพัฒนาของบุคลากร โดยนำความสามารถมาตรฐาน (สิ่งที่ควรจะเป็น) ในการดำเนินงานลบลด้วยความสามารถที่บุคลากรมีอยู่จริง (สิ่งที่เ็นอยู่) จะได้ความสามารถที่ต้องการพัฒนา (ความแตกต่าง) ซึ่งจะนำไปสู่การจัดหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรต่อไป สภาพความถี่ของการจำเป็นที่พึงประสงค์ดังผลการวิจัยดังกล่าวจะนำมาซึ่งการกำหนด



เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ดังที่ Johnson และ Sholes (1997 : 23-25) กล่าวว่าไว้ว่าระดับยุทธศาสตร์ในองค์กร ประกอบด้วย การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) คือ การวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงการคาดหมายจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดทิศทางขององค์กร ทั้งนี้ เพราะทิศทางขององค์กรต้องได้จากความคาดหมายจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ใช่ได้จากผู้บริหารฝ่ายเดียว นอกจากนี้ทางเลือกยุทธศาสตร์ (Strategic Choice) จะประกอบด้วย การกำหนดแนวทางเลือกที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรในอนาคต มีการประเมินทางเลือกที่ดีหรือเหมาะสมที่สุดขององค์กร และสุดท้ายก็คือ การเลือกยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในองค์กรให้เหมาะสมเป็นไปตามภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ มีความสัมพันธ์เป็นหนึ่งเดียวของยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจ และยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ ผลการวิจัยเป็นดังกล่าวนี้นำมาใช้ในการดำเนินยุทธศาสตร์และการควบคุม (Strategic Implementation and Control) เมื่อแต่ละองค์กรได้วิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ กำหนดทิศทางขององค์กรและเลือกยุทธศาสตร์แล้วจะต้องนำเอายุทธศาสตร์มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องมีการเสริมสร้างทักษะความสามารถบุคลากรทั้งในระดับบริหารและปฏิบัติการให้เหมาะสมกับยุทธศาสตร์องค์กร นอกจากนี้ยังต้องจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ สุดท้ายได้แก่การตรวจสอบประเมินและควบคุมการดำเนินยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ยูพา เวียงกมล อัด โคดดร (2555 : 215) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนและเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งพบว่า การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้านและทุกประเด็น ซึ่งนับเป็นการคาดคะเน ที่จะนำยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลได้ในที่สุด นอกจากนี้ เฉลิมขวัญ สนลอย (2554 : 96) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ โรงเรียนสู่มาตรฐานสากล โรงเรียนวัดคอนทอง (สุวรรณะศรี คัดเชิกุล ราษฎร์ศึกษาลัย) ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 1 แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการ โรงเรียน

สู่มาตรฐานสากล โรงเรียนวัดคอนทอง (สุวรรณศรี ตัมพิกุล ราษฎร์ศึกษาลัย) มีแนวทางในการพัฒนาไว้ดังนี้ 1) ด้านคุณลักษณะผู้เรียน (World Citizen) การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ใช้ความคิดอย่างมีเหตุผลในการวางแผนการจัดการที่ส่งเสริมการสร้างความคิดใหม่ ๆ 2) ด้านจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐาน (World Class Standard) การจัดหาหนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่มีคุณภาพ ในการยกระดับมาตรฐานสากลที่เพียงพอต่อนักเรียนมีความเหมาะสมกับหลักสูตรที่เน้นความเป็นเลิศเฉพาะทางให้เหมาะสมกับบริบทและความเป็นสากล 3) ด้านบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) การแสวงการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาโดยใช้กระบวนการบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัว ตรงสภาพความต้องการและความจำเป็นอย่างเหมาะสม

## 2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ประกอบด้วยยุทธศาสตร์หลัก 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ผลการปฏิบัติงานหลัก 2) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 3) การนำองค์กร 4) การจัดการกระบวนการ 5) ชรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม และ 6) คุณภาพของผู้เรียน ดังขอเสนอการอภิปรายผลดังนี้

2.1 โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีความต้องการจำเป็นด้านผลการปฏิบัติงานหลักสำคัญเป็นลำดับที่ 1 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.39 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลให้ความสำคัญด้านผลการปฏิบัติงานหลักมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสิ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลมีความจำเป็นต้องมีผลการปฏิบัติงานให้เป็นที่ปรากฏแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นอันดับแรกเพื่อเป็นตัวชี้วัดและเป็นคุณภาพการปฏิบัติงานที่ต้องยืนยันและสร้างความมั่นใจแก่ผู้รับบริการในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดได้ การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดต้องดำเนินการ คือมุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเป็นไปตามปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO ได้แก่ Learning to know : หมายถึง การเรียนเพื่อให้มีความรู้ในสิ่งต่างๆ อันจะเป็น

ประโยชน์ต่อไป ได้แก่ การรู้จักการแสวงหาความรู้ การต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ และรวมทั้ง การสร้างความรู้ขึ้นใหม่

Learning to do : หมายถึงการเรียนเพื่อการปฏิบัติหรือลงมือทำ ซึ่งอาจนำไปสู่การประกอบอาชีพจากความรู้ที่ได้ศึกษา มารวมทั้งการปฏิบัติเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม

Learning to be : หมายถึงการเรียนรู้เพื่อการดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุขทั้งการดำเนินชีวิตในการเรียน ครอบครัวยุ สังคม และการทำงาน

Learning to live with the others : หมายถึงการเรียนรู้เพื่อให้รู้จักตัวเองอย่างถ่องแท้ รู้ถึงศักยภาพ ความถนัด ความสนใจ ของตนเอง สามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เลือกลงแนวทางพัฒนาตนเองตามศักยภาพ วางแผนการเรียนต่อการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับศักยภาพตนเองได้

ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก เทียบเคียงได้กับนานาชาติของประเทศ โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีศักยภาพที่สำคัญ ผลการศึกษา คึงกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิศวาส ยุติธรรมดำรง (2542 : 72) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบ ผลการดำเนินงานระหว่าง โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าร่วม โครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล กรมสามัญศึกษา กับ โรงเรียนที่อยู่นอก โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าร่วม โครงการ โรงเรียน มาตรฐานสากลของกรมสามัญศึกษากับ โรงเรียนที่อยู่นอก โครงการกลุ่มมีข้อค้นพบที่น่าสนใจ ประการหนึ่งคือ เป็นข้อเสนอแนะคือควรให้ความสนใจในการสนับสนุนด้านการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์ประกอบที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนซึ่งเป็น หัวใจสำคัญของการศึกษาและเนื่องจาก โรงเรียนใน โครงการมีผลการดำเนินงานที่ไม่ต่างไป จาก โรงเรียนที่อยู่นอก โครงการและบางรายการมีผลการดำเนินงานต่ำกว่า ดังนั้นควรมี การทบทวนและปรับปรุง โครงการในด้านต่างๆ ให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้ตาม มาตรฐานสากลที่กรมสามัญศึกษาต้องการ ซึ่งการสนับสนุนด้านการเรียนการสอนเพื่อส่งผล ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนนั้นย่อมจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานหลักของการ ดำเนินงานตาม โครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากลในที่สุด

2.2 โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีความต้องการจำเป็นด้านการมุ่งเน้น ทรัพยากรบุคคลสำคัญเป็นลำดับที่ 2 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.37 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการขับเคลื่อนองค์กรใด ๆ ก็ตามย่อมต้องให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน โดยให้

ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังจะเห็นว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Faculty and Staff Focus) จะเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการกำหนดเป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไม่ว่าจะ เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศ สหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) รางวัลคุณภาพ แห่งยุโรป (The European Quality Award : EQA) รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น Deming Prize รางวัลความเป็นเลิศในธุรกิจของประเทศออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Award : ABEA) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2550 : 10-25) ความจำเป็นด้านการมุ่งเน้น ทรัพยากรจึงถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารจัดการเพื่อการดำเนินกิจการตามภารกิจ ของโรงเรียนอนุบาลสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษา ของ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548 : 167) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อในการวิจัยเพื่อพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย ด้านการนำ องค์การและการวางแผนกลยุทธ์ ด้านระบบและกระบวนการ ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน ด้านการวิเคราะห์การประเมินตนเองและการจัดการความรู้ด้านความพึงพอใจในของผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการที่สร้างคุณค่าของผู้เรียน ประกอบไปด้วยกระบวนการสนับสนุน คุณภาพเครื่องมือมาตรฐานการศึกษา การตรวจสอบ มาตรฐาน ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงานประกอบด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ การให้ความสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลยังทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพราะการวางแผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบและความ เปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร เพื่อการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็น โรงเรียนมาตรฐานสากลได้

2.3 โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีความต้องการจำเป็นด้านการนำองค์กร สำคัญเป็นลำดับที่ 3 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.36 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำ องค์กรก็นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นเข็มทิศในการขับเคลื่อนกลไกโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลให้บรรลุเป้าหมายหลักได้ เพราะการนำองค์กรเป็นภารกิจ หลักของผู้นำที่จะต้องมีความจำเป็นดังที่ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 80-95) ได้สรุปการนำ องค์กรในมิติการใช้ภาวะผู้นำ โคนสรุปการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮไอสเตท และการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามตารางการจัดการของเบลคและมูตัน และทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติของเรดคิน มีความสอดคล้องกันว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมี

พฤติกรรมด้านมุ่งผลผลิตสูงควบคู่กับการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี และทฤษฎีภาวะผู้นำต่าง ต่อมาได้ยึดหลักภาวะผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้นหรือเลวลงได้พิจารณาจากประสิทธิผลของงานได้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบและแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ ดังนี้

2.3.1 แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้นำทีม แบบนักพัฒนา แบบผู้นำงาน และแบบผู้คุมกฎ

2.3.2 แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้หนีงาน แบบผู้เผด็จการ แบบผู้ใจบุญ และ แบบผู้ประนีประนอม

ผลการศึกษาดังกล่าวยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ภารดี อนันต์นาวี (2545 : 97) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษา คือคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวมาเป็นองค์ประกอบข้อหนึ่งของการนำองค์กร

2.4 โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีความต้องการจำเป็นด้านการจัดการกระบวนการ สำคัญเป็นลำดับที่ 4 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.36 แสดงให้เห็นว่า ภายใต้การบริหารจัดการเพื่อความเป็น โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดนั้น ประการสำคัญข้อหนึ่งที่นักบริหารต้องให้ความสำคัญคือด้านการจัดการกระบวนการดังองค์ประกอบการขับเคลื่อนด้านการจัดการกระบวนการดังนี้  
(<http://www.phitsanulok.go.th/pmqa/category6.doc>)

2.4.1 การกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่า

2.4.2 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า

2.4.3 การออกแบบกระบวนการ

2.4.4 การควบคุมกระบวนการ

2.4.5 การลดต้นทุนการตรวจสอบ ทดสอบ และการตรวจประเมิน

2.4.6 การปรับปรุงกระบวนการ

การศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ ศศิพร รินทะ (2554 : 106) ได้ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการศึกษาพบว่าด้านการจัดการกระบวนการ (Process Management) โรงเรียนเมืองคงมี

การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นระบบและครอบคลุมงานทุกฝ่ายพร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางเพื่อมุ่งพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียนอีกทั้งมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน นั้นย่อมเป็นเหตุผลประการสำคัญที่ทำให้ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการกระบวนการถือเป็นความสำคัญจำเป็นลำดับที่ 3

2.5 โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีความต้องการจำเป็นด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม สำคัญเป็นลำดับที่ 5 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.36 แสดงให้เห็นว่าความรับผิดชอบของสังคมก็ยังคงเป็นประเด็นสำคัญที่สังคมได้ให้ความสำคัญหวังไว้กับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 60 - 65) ได้สรุปความเชื่อมโยงสัมพันธ์และการบูรณาการขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวด ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการจัดการระบบคุณภาพดังที่ระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียนต้องดำเนินงานตามภาระงานดังนี้

2.5.1 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญของระบบธรรมาภิบาล ในด้านความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียน และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.5.2 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการบริหาร โรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และใช้ผลการประเมิน ไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการองค์กรอย่างระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อสังคมให้อธิบายถึงระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และวิธีการที่โรงเรียนแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และทำให้มั่นใจว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและทำหน้าที่พลเมืองดี

ซึ่งมีแนวทางดำเนินการและวิธีการดังนี้คือ ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน แสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำในด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนมีนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร

และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพจัดดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปพัฒนาและปรับปรุงระบบการนำองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง มีการประพฤติตามกฎหมายและมีจริยธรรม ดังนี้

### 2.5.3 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในกรณีที่การจัดการเรียนการสอน

การให้บริการ และการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม โรงเรียนคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัญหาสาธารณะที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม โรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด และโรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร ในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน การให้บริการ และการปฏิบัติงาน

### 2.5.4 โรงเรียนบริหารจัดการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่า

การดำเนินงานทุกด้านของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีจริยธรรม โรงเรียนมีกระบวนการ และตัวชี้วัดที่สำคัญอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ภายใต้โครงสร้างระบบธรรมาภิบาลและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแล และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเพื่อให้ได้แนวทางดำเนินการ/วิธีการและการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือผลการดำเนินการของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต กำหนดมาตรการ กระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ในการจัดการ ความเสี่ยงที่คาดการณ์หรือที่เกิดขึ้นแล้วในการดำเนินการและการให้บริการของโรงเรียนและกำกับดูแลให้บุคลากรทำงานให้ถูกต้อง ตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ จัดดำเนินการส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้อง ตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ กำกับดูแลและดำเนินการต่อการประพฤติปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากร

2.5.5 โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีความต้องการจำเป็นด้านคุณภาพ ผู้เรียน สำคัญเป็นลำดับที่ 6 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.35 แสดงให้เห็นว่าสังคม ยังคงคาดหวังว่าคุณภาพผู้เรียนย่อมเกิดจากการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลมาจากการจัดการศึกษาตามแบบอย่างมาตรฐานสากลของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดซึ่ง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554 : 2 - 5) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ดังนี้

1) การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของ โรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน และมีการสื่อสารทิศทาง วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2) การศึกษาชี้ดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education) โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน คุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

3) การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning) โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจดำเนินงานของ โรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนา โรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4) การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners) โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

5) ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น (Agility) ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น เป็นความสามารถ ในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะทำให้สามารถครอบคลุมเวลา และต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ



6) การมุ่งอนาคต (Focus on The Future) การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัย ความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการกำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7) การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation) โรงเรียนต้องแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

8) การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact) โรงเรียนได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริง ที่เชื่อถือ ได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้ จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียงของ “วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship)

โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขภาพอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) โรงเรียนได้วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ ที่สำคัญในทุกระดับงาน ที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

11) มุมมองเชิงระบบ (System Perspective) โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

### 3. ความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด

#### คู่ความเป็นมาตรฐานสากล

ผลตรวจสอบความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดคู่ความเป็นมาตรฐานสากล ในด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ผลการวิจัยเป็นดังนี้แสดงให้เห็นว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดคู่ความเป็นมาตรฐานสากล ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเป็นยุทธศาสตร์ที่ผ่านกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยที่มีระเบียบแบบแผนการวิจัยที่ถูกต้อง โดยมีทฤษฎีและแนวคิด ตลอดจนกระบวนการดำเนินการวิจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการของความเป็นมาตรฐานสากล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารดังนี้ (สำนักบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย. 2553 : 32-43 ; เกณฑ์การกำหนดรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award : TQA ; รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA ; รางวัลคุณภาพแห่งชาตินิวซีแลนด์ The European Quality Award : EQA ; รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์, Singapore Quality Award : SQA รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น ; รางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย Australian Business Excellence Award : ABEA) เป็นดังนี้

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management)
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Faculty and Staff Focus)
6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)
7. ธรรมภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Goodgovernance and Accountability)
8. ผลการปฏิบัติงานหลัก (Performance)
9. นวัตกรรม และสารสนเทศ (Innovation and Information)
10. คุณภาพของผู้เรียน (Quality of Learners)

ผลการประเมินยุทธศาสตร์ดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ศศิพร รินทะ (2554 : 106) ได้ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนใน โครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) กรณีศึกษา โรงเรียนเมืองทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 31 ผลการศึกษาพบว่า 1) ด้านการนำองค์การ (Leadership) โรงเรียนเมืองทอง มีการบริหารจัดการเพื่อชี้้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ของ โรงเรียนและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารกับบุคลากร ในโรงเรียนที่หลากหลายและเหมาะสมผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำในการดำเนินงานของ โรงเรียนและได้มีการพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรด้วยการกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง อีกทั้งผู้บริหารได้ประพฤติเป็นแบบอย่างและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม ที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี 2) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) โรงเรียนเมืองทองมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของโรงเรียนและมีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุความสำเร็จ สอดคล้องสอดคล้องตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน มีกระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ ลงสู่การปฏิบัติปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นขั้นตอน 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) โรงเรียนเมืองทองมีการบริหารจัดการ การศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเพื่อปรับปรุงและสร้าง นวัตกรรมทางการศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน และเป็นที่พอใจของสังคม ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) โรงเรียนเมืองทองมีการบริหารจัดการ เกี่ยวกับการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และได้นำผลการทบทวนในการ ปรับปรุงผลการดำเนินการไปใช้เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและ ยกระดับมาตรฐานการศึกษา 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) โรงเรียน เมืองทองมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันและความสามัคคีให้บุคลากรเกิด ความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มตามศักยภาพ ได้มีการพัฒนาและการจัดการบุคลากร เพื่อให้ ใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ในการร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาโรงเรียนสอดคล้องไป ในทิศทางเดียวกัน 6) ด้านการจัดการกระบวนการ (Process Management) โรงเรียนเมืองทอง มีการจัด โครงสร้างการบริหารจัดการ โรงเรียนที่เป็นระบบและครอบคลุมงานทุกฝ่ายพร้อมทั้ง มีการกำหนดแนวทางเพื่อมุ่งพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียนอีกทั้งมีขั้นตอน

การดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน 7) ด้านผลลัพธ์ (Performance Results) โรงเรียนมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน และเป็นระบบมีความสะดวก รวดเร็ว ในการเรียกใช้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบันจึงส่งผลให้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลได้รับการประเมินยุทธศาสตร์มีผลเป็นมากและมากที่สุด ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาเป็นลำดับ

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยมี 2 ส่วนคือ ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรส่งเสริมให้โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีการพัฒนาการวิจัย เพื่อประเมินความสำเร็จของการพัฒนาสู่ความเป็นมาตรฐานสากลในด้านผลการปฏิบัติงานหลัก จากผลการวิจัย พบว่าการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาล ประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตาม ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  พบว่า ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลด้านผลการปฏิบัติงานหลักในประเด็นนักเรียนที่จบหลักสูตรจากโรงเรียน สามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.65$ ) ซึ่งถือเป็นความสำคัญจำเป็นในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงควร สนับสนุนให้ดำเนินการในด้านนี้เป็นลำดับแรก ๆ ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เช่น สนับสนุนผู้เรียนที่จบหลักสูตรจากโรงเรียนสามารถ นำความรู้ไปประกอบอาชีพและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยการติดตามประเมินผล หลังการจบการศึกษาแล้ว

1.2 ควรส่งเสริมให้โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีการพัฒนาการวิจัยเพื่อประเมิน ความสำเร็จของการพัฒนาสู่ความเป็นมาตรฐานสากลในด้านการนำองค์กร จากผลการวิจัย พบว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็น มาตรฐานสากล เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  พบว่า ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ด้านการนำองค์กรในประเด็นผู้บริหารกระตุ้นให้ครูยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.64$ )

ซึ่งถือเป็นความสำคัญจำเป็นในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรสนับสนุนให้ดำเนินการในด้านนี้เป็นลำดับแรกๆ ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เช่น ส่งเสริมให้ครูตระหนักที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และ สนับสนุนการดำเนินการเพื่อทำให้องค์กรมีความยั่งยืน ในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1.3 ควรส่งเสริมให้โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีการพัฒนาการวิจัย เพื่อประเมินความสำเร็จของการพัฒนาสู่ความเป็นมาตรฐานสากลในด้านคุณภาพของผู้เรียน จากผลการวิจัย พบว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  พบว่า ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลด้านคุณภาพของผู้เรียน ในประเด็นผู้เรียนมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.58$ ) ซึ่งถือเป็นความสำคัญจำเป็นในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรสนับสนุนให้ดำเนินการในด้านนี้เป็นลำดับแรกๆ ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เช่น ส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน โดยจัดจำนวนนักเรียนต่อชั้นเรียนให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน สนับสนุนให้มีแหล่งสืบค้นด้านวิชาการแก่นักเรียน และความพอเพียงของแหล่งข้อมูลต่อจำนวนนักเรียน จัดเวรยามในการสอดส่องดูแลพฤติกรรมนักเรียนเพื่อลดทอนโอกาสการกระทำผิดวินัย และส่งเสริมให้มีการจัดบริการแหล่งเรียนรู้ที่เท่าทันด้านเทคโนโลยี มาสอดแทรกเป็นบทเรียนเป็นการสร้างความสนใจที่เท่าทันการพาณิชย์ในเรื่องการละเล่นที่ส่งเสริมจินตนาการ

1.4 ควรส่งเสริมให้โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีการพัฒนาการวิจัย เพื่อประเมินความสำเร็จของการพัฒนาสู่ความเป็นมาตรฐานสากลในด้านผลการปฏิบัติงานหลัก จากผลการวิจัย พบว่าการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  พบว่า ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลด้านผลการปฏิบัติงานหลัก ในประเด็นนักเรียนที่จบหลักสูตรจากสามารถสอบเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.53$ ) ซึ่งถือเป็นความสำคัญจำเป็นในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรสนับสนุนให้ดำเนินการในด้านนี้

เป็นลำดับแรกๆ ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เช่น ส่งเสริมให้นักเรียนที่จบหลักสูตรจากสามารถสอบเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

1.5 ควรส่งเสริมให้โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีการพัฒนาการวิจัย เพื่อประเมินความสำเร็จของการพัฒนาสู่ความเป็นมาตรฐานสากลในด้านการนำองค์กร จากผลการวิจัย พบว่าการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โรงเรียนอนุบาล ประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตาม ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  พบว่า ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ของการพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สู่ความเป็นมาตรฐานสากลด้านการนำองค์กรในประเด็นผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคามจากปัจจัยภายนอกในเรื่องการนำองค์กร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}} = 0.51$ ) ซึ่งถือเป็นความสำคัญจำเป็นในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรสนับสนุน ให้ดำเนินการในด้านนี้เป็นลำดับแรกๆ ของการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล เช่น สนับสนุนให้มีการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากปัจจัย ภายนอกในเรื่องการนำองค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่ายและ ส่งเสริมให้มีสร้างนวัตกรรม และมีการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่งหรือเป็น แบบอย่างที่ดีให้แก่องค์กรอื่นๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับ องค์กรและระดับบุคคล

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เพื่อประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านนำองค์กร ในประเด็นผู้บริหารสื่อสารให้ครู รับรู้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนและแนวทางการนำไปปฏิบัติ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ของการพัฒนา ด้านด้านนำองค์กรในประเด็นผู้บริหารสื่อสารให้ครูรับรู้วิสัยทัศน์ของโรงเรียน และแนวทางการนำไปปฏิบัติ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}} = 0.15$ ) ซึ่งอยู่ใน ความจำเป็นระดับต่ำ ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็น มาตรฐานสากล ได้มีการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลนั้นควรจะมีการพัฒนารูปแบบ การวิจัยเพื่อประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านดังกล่าว เป็นลำดับต่อไป

2.2 ควรทำวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เพื่อประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านนำองค์กรในประเด็นผู้บริหารจงใจให้ครู กระตือรือร้น ทุ่มเทการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายให้มากกว่าเดิม

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ของการพัฒนาด้านนำองค์กร ในประเด็นผู้บริหารจงใจให้ครูกระตือรือร้น ทุ่มเทการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายให้มากกว่าเดิม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.17$ ) ซึ่งอยู่ใน ความจำเป็นระดับต่ำ ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็น มาตรฐานสากล ได้มีการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลนั้นควรจะมีการพัฒนารูปแบบ การวิจัยเพื่อประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านดังกล่าว เป็นลำดับต่อไป

2.3 ควรทำวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เพื่อประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านผลการปฏิบัติงานหลักในประเด็นผู้บริหาร และครูมีการวิเคราะห์ โอกาสและภาวะคุกคามจากปัจจัยภายนอกเรื่องผลการปฏิบัติงานหลัก

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนา โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ของการพัฒนาด้านนำองค์กร ในประเด็นผู้บริหารจงใจให้ครูกระตือรือร้น ทุ่มเท การปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายให้มากกว่าเดิม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.20$ ) ซึ่งอยู่ในความจำเป็นระดับต่ำ ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สู่ความเป็นมาตรฐานสากล ได้มีการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลนั้นควรจะมีการพัฒนา รูปแบบการวิจัยเพื่อประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านดังกล่าว เป็นลำดับต่อไป

2.4 ควรทำวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สู่ความเป็นมาตรฐานสากลของสถานศึกษาสังกัดอื่น เช่น โรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัย และสถานศึกษาเอกชน และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการกำหนดยุทธศาสตร์ ซึ่งกำหนด ขอบเขตการศึกษาเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะ โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสภาพและบริบทที่คล้ายคลึงกัน ทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรม ภูมิประเทศ จึงควรมีการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดอื่น