

การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่

Development of Integrated Administration PDCAI+ Model for Results DSC-SMART Model of Debsirin Chiang Mai School

ชวินทร์ณวัฒน์ ณ ลำพูน¹

Chawinnawat Na Lampoon¹

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์การวิจัย คือ เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหาร จัดการศึกษา ของโรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ และศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้ โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครู โรงเรียนจอมทอง และโรงเรียนหอจดพิทยาคม คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ผู้บริหาร/ผู้เชี่ยวชาญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่มัธยมศึกษา และ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา/อดีตผู้อำนวยการโรงเรียน ที่ผ่านตามเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบวิเคราะห์รายงาน วิธีการและผลการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ แบบตรวจสอบร่างรูปแบบ แบบประเมินผลการใช้ แบบประเมินความพึงพอใจ แบบประเมินความสำเร็จ และ แบบบันทึกการถอดบทเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการศึกษ เอกสาร การสนทนากลุ่ม การนำเสนอเชิงอุปนัย และรายงานคุณภาพ ในการดำเนินงาน ผลการวิจัย พบว่า (1) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการ การศึกษา และการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากผลการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA /ScQA) ประจำปี 2560 พบว่า โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ได้รับคะแนนการประเมินเฉลี่ย 317.92 ปัญหาสำคัญที่พบ คือ ครู บุคลากร และนักเรียน มีความเข้าใจไม่ชัดเจนในบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความหลากหลาย ยากต่อการพัฒนา นักเรียนมีฐานะยากจน งบประมาณ

¹ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์เชียงใหม่

¹ School Director, Debsirin Chiang Mai School



ไม่เพียงพอ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ และผลลัพธ์ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เอกลักษณ์ของโรงเรียนเอกลักษณ์ ของนักเรียน แต่ส่วนใหญ่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ (2) การพัฒนารูปแบบ การบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีดำเนินการ ส่วนการบริหารจัดการคุณภาพแบบบูรณาการปัจจัยรอบด้าน (PDCAI+) มี 5 ขั้นตอน คือ 1. การวางแผน (P) 2. การดำเนินงาน (D) 3. การตรวจสอบ (C) 4. การปรับปรุง (A) 5. การบูรณาการปัจจัยรอบด้าน (I+) และแนวทางการประเมิน (3) ผลการประเมินการใช้รูปแบบ อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการประเมินความสำเร็จของผลลัพธ์ DSC SMART Model อยู่ในระดับมากที่สุด และผลการสะท้อนคิด พบว่า มีการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างหลากหลายทั้งทางด้านวิชาการ และมีความโดดเด่นทางด้านกีฬาฟุตบอลในระดับประเทศ จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้นจาก จำนวน 287 คน เมื่อปีการศึกษา 2559 เพิ่มเป็น 540 คน ในปีการศึกษา 2563 นี้ ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียน ควรกระตุ้นให้ครู บุคลากร นักเรียน และทุกภาคส่วนขององค์กร เกิดความตระหนักร่วมกัน เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแผนการดำเนินงาน มีการวัดผลประเมินผล มีวิธีปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ และมีคู่แข่งชั้นที่ดี จึงจะเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แบบก้าวกระโดดเพิ่มมากขึ้นจนบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ คือ ภายในปี 2575 โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ เป็นโรงเรียนคุณภาพชั้นนำของจังหวัดเชียงใหม่ในอนาคต

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการ การบูรณาการ PDCAI+ โรงเรียนมาตรฐานสากล

Abstract

The research aimed to analyze the current problems of school administration of Debsirin Chiang Mai School, study the best practice of world class standard schools with the Quality Award promoted by the Office of the Basic Education Commission causing developing the Integrated Administration PDCAI+ Model for Results DSC-SMART Model of Debsirin Chiang Mai School, and study the use of processing results in Integrated Administration PDCAI+ Model for results DSC-SMART Model of Debsirin Chiang Mai School. The population in this research was the administrators and the teachers of Debsirin Chiang Mai School. The data were collected from the informants consisting of the school directors, the deputy directors and the teachers of Chomthong School and Hot Phitthayakhom School, the school board of Debsirin Chiang Mai School, the experts of the Office of the Basic Education Commission, the director or the deputy directors of the Secondary Educational Service Area, and the school directors or the former school directors who passed the criteria of the Office of Basic Education Commission Quality Award (OBECQA). The research instruments were used to analyze the operational methods and results report based on the



criteria of the OBECQA, record in small group discussion, interview in the workshop, check the relevancy, feasibility and validity of the drafted model and handbook for using the model, evaluate the results of using the model, evaluate the satisfaction with the model utilization, evaluate the success of DSC-SMART Model, and record the lesson learned. The data were analyzed by using the frequency, percentage, mean, standard deviation and the qualitative data analysis upon the study of documents, the focus group, the analytic induction, and the proceeding quality report. The findings revealed that 1) the analytical operational methods and results of the Quality Award promoted by the Office of the Basic Education Commission (ScQA)/ (OBECQA) report in 2017 of Debsirin Chiang Mai School came up with the mean of 317.92. The main problems included teachers, school personnel and students having unclear understanding on the Integrated Administration PDCAI+ Model for Results DSC-SMART Model of Debsirin Chiang Mai School, students, and stakeholders having various backgrounds causing the difficulty in development, students from poor families and insufficient budget resulting in the students' low academic achievement. Moreover, most of them failed to pass the criteria which couldn't fulfill expecting results of learning outcomes in line with the vision, identity of the school and identity of the student. 2) The Integrated Administration PDCAI+ Model for Results DSC-SMART Model of Debsirin Chiang Mai School model was composed of the principle, the objectives, the system, the mechanism, and the operational methods. The model of PDCAI+ cycle was Plan-Do-Check-Act-Integration. The results of the model assessment showed that the use of the model effectiveness was at high levels. The satisfaction and success in DSC-SMART Model were at the highest levels. The feedback represented that the results of integrated administration model of Debsirin Chiang Mai School were able to develop the students reaching their potentials in academic section and having the outstanding in Thailand Football Student Team. The number of students increased from 287 students in 2017 to 540 students in 2020. Also, the school administrators should motivate the teachers, the school personnel, the students and the stakeholders to create the learning organization with the operational plan, evaluation method, best practice and benchmarks and to assure the desirably highest efficiency and effectiveness outcomes of the achievement in the school's vision: in 2032, Debsirin Chiang Mai School can be one of the first class schools in Chiang Mai.

Keywords: Administrative model, integration, PDCAI+, world class standard school



บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2545 และฉบับแก้ไข พ.ศ. 2553 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มุ่งเน้นให้เกิด การพัฒนา และยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้น ด้วยการปฏิรูปหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา และ การบริหารจัดการ ซึ่งการยกระดับคุณภาพการศึกษานั้น จะต้องเป็นไปในแนวทาง ที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง และความต้องการของสังคมปัจจุบัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553: 24) แต่ในสภาพความเป็นจริงกลับพบว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาของประเทศ ทั้งในด้านความสำเร็จ และความล้มเหลวของกระบวนการ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการจัดการศึกษาของชาติ สอดคล้องกับมติคณะรัฐมนตรีในการประชุม เมื่อวันที่ 28 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2548 ที่ได้เห็นชอบ ให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) มาใช้ ตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบอบราชการ (ก.พ.ร.) เพื่อเป็นเครื่องมือผลักดันให้เกิดการพัฒนาการระบอบราชการ ตลอดจนการศึกษาของชาติ ให้มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภายใต้พันธกิจ ว่าด้วยการพัฒนา และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชากร วัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มีความรู้ คู่คุณธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพระดับสากล (สำนักงานคณะกรรมการ

กรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552: 6) โดยได้ปรับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission Quality Award: OBECQA) และกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งโรงเรียน (School Quality Award: SCQA) (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553) และจัดทำโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในปีการศึกษา 2553 ขึ้น เพื่อสนองนโยบายรัฐบาล และรองรับการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล รวมถึงการเตรียมความพร้อมสู่การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) แต่ในทางตรงข้ามกลับพบปัญหาในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากโรงเรียน ที่ร่วมโครงการส่วนใหญ่ มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดเอาไว้

โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34 และเป็นโรงเรียนในโครงการโรงเรียนในฝันสู่มาตรฐานสากล ในปี พ.ศ. 2560 ที่ผ่านมาพบว่า จุดที่ควรพัฒนาของโรงเรียนคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะด้านการใช้ภาษาในการสื่อสาร และการพัฒนาทักษะกระบวนการคิดของนักเรียนอย่างเป็นระบบ ทำให้กระบวนการพัฒนาไม่เป็นไปตามเป้าหมายของการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (โรงเรียนเทพศิรินทร์เชียงใหม่, 2563: 1-7)

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารโรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ มีคุณภาพเป็นโรงเรียนคุณภาพชั้นนำของจังหวัดเชียงใหม่ ตามเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียน จึงใช้นโยบาย และสร้าง



รูปแบบการบริหารจัดการรูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ มาใช้ตั้งแต่การศึกษา 2559 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน โดยประยุกต์ใช้แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ตามกระบวนการ PAOR ของ เคมมิส และแม็คแท็กการ์ด (Kemmis and McTaggart, 1988) ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพิ่มมากขึ้น ใช้ปัจจัยเสริมสร้างกระบวนการ และผลลัพธ์การบริหารจัดการคุณภาพแบบบูรณาการ (PDCAI+) ประกอบด้วย วงจรคุณภาพตามแนวคิดทฤษฎี Deming cycle (Deming, 1982) ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินงาน (Do) การตรวจสอบ (Check) การปรับปรุง (Act) และบูรณาการปัจจัยรอบด้าน (I+) ระหว่างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ตลอดจนปัจจัยการบริหารการศึกษาในด้านอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เกิดเป็นความสำเร็จของผลลัพธ์ ที่คาดหวังว่าจะเป็นการพัฒนา แบบก้าวกระโดด จนบรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ คือ ภายในปี 2575 โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ เป็นโรงเรียนคุณภาพชั้นนำของจังหวัดเชียงใหม่ ในอนาคต ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ และการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่

3. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการการศึกษา ของ โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ และการศึกษาการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Best Practice) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ปีการศึกษา 2563 จำนวน 50 คน และ 1.2 การศึกษาการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Best Practice) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ 1. ผู้อำนวยการโรงเรียน 2. รองผู้อำนวยการโรงเรียน 3. ครูผู้สอน จากโรงเรียนจอมทอง และโรงเรียนฮอดพิทยาคม โรงเรียนละ 10 คน รวมทั้งหมด 20 คน โดยประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์



DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ 2.1 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ รวม 15 คน 2.2 กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่มัธยมศึกษา จำนวน 2 คน กลุ่มที่ 3 ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผ่านตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงทั้งหมด

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI⁺ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ 3.1 ประชากรคือ ผู้บริหารและ

ครู โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ปีการศึกษา 2563 จำนวน 50 คน 3.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครอง นักเรียน โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 650 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ เคมมิส และแม็คแท็กการ์ด (Kemmis and McTaggart, 1988) และ ใช้กระบวนการวิจัยแบบ PAOR ในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 1



สรุปขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	แหล่งข้อมูลที่ศึกษา	วิธีการและเครื่องมือ	ผลที่ได้รับ
<p>ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ผลการประเมิน และศึกษาปัญหา</p> <p>1.1วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการ การศึกษา</p> <p>1.2 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล</p>	<p>1.1 รายงานการประเมินฯ ผู้บริหารและคณะครู โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ จำนวน 50 คน</p> <p>1.2 ผู้บริหารโรงเรียนจอมทอง และ ผู้บริหารโรงเรียนหอศพิทยา คม จำนวน 20 คน</p>	<p>-การวิเคราะห์เอกสาร/แบบ วิเคราะห์เอกสาร</p> <p>-การสนทนากลุ่ม(FGD)/ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม</p> <p>-สัมภาษณ์/ แบบสัมภาษณ์</p>	<p>-ทราบผลการประเมิน</p> <p>-ทราบปัญหาการบริหาร</p> <p>-ได้แนวทางการบริหาร จัดการ</p>
<p>ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบ (P : Planning)</p> <p>2.1 การร่างรูปแบบ</p> <p>2.2 ตรวจสอบร่างรูปแบบ</p>	<p>(2.1) ผู้บริหารและคณะครู โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ จำนวน 50 คน</p> <p>(2.2) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน</p>	<p>-ประชุมเชิงปฏิบัติการ/แบบ บันทึกการประชุม</p> <p>-การตรวจสอบกระบวนการ และคู่มือ โดยใช้แบบ ตรวจสอบ</p>	<p>-ได้ร่างรูปแบบการบริหาร จัดการแบบบูรณาการ</p> <p>-ได้รูปแบบการบริหาร จัดการ และคู่มือ ที่ผ่านการ ตรวจสอบ</p>
<p>ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาผลการใช้รูปแบบ</p> <p>3.1 การทดลองใช้ (A:Action), (O: Observation)</p> <p>3.2 การประเมินผลการใช้ รูปแบบ ความพึงพอใจ และ ความสำเร็จของผลลัพธ์ (O: Observation),</p> <p>3.3 การถอดบทเรียน สะท้อนผลความคิดเห็นต่อ การใช้รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ (R: Reflection) (R: Reflection)</p>	<p>-ผู้บริหารและคณะครู โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ จำนวน 50 คน</p> <p>-ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครอง นักเรียนโรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 650 คน</p>	<p>1.การทดลองใช้รูปแบบและ คู่มือการใช้รูปแบบ</p> <p>2.แบบการประเมินผลการใช้ รูปแบบ</p> <p>-ประสิทธิภาพของการ ดำเนินการ</p> <p>-ประสิทธิผลของผลลัพธ์</p> <p>3.แบบประเมินความพึงพอใจ</p> <p>4.แบบประเมินความสำเร็จ ของผลลัพธ์ DSC-SMART Model</p> <p>5.แบบบันทึกการถอดบทเรียน สะท้อนคิดความเห็น</p>	<p>-ได้ผลการประเมินผลการ ใช้รูปแบบการบริหารจัดการ แบบบูรณาการ PDCAI* สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่</p> <p>-ได้แนวคิดและแนวทางการ บริหารจัดการโรงเรียน มาตรฐานสากล</p>

ภาพที่ 1 สรุปขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ และการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ พบว่า

หมวดที่ 1 ปัญหา คือ 1) ผู้บริหาร อธิบายรูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ยังไม่ชัดเจน และต่อเนื่อง 2) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บางหัวข้ออธิบาย ไม่ชัดเจน

หมวดที่ 2 ปัญหา คือ 1) คณะกรรมการ บริหารโรงเรียนที่รับผิดชอบ ขาดความรู้ความ เข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและการ วางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) แนวทาง รูปแบบ การ วางแผนเชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ ไม่มีความชัดเจน

หมวดที่ 3 ปัญหา คือ 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความหลากหลาย ยากต่อการพัฒนาของโรงเรียน 2) ขาดการประเมิน ความต้องการ และความพึงพอใจ ของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนักเรียนมีความ เข้าใจไม่ชัดเจนในการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่

หมวดที่ 4 ปัญหา คือ 1) ไม่มีระบบการ วัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ที่ชัดเจน การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลไม่เป็นระบบ ยากต่อการ วัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 2) ขาด การนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ

หมวดที่ 5 ปัญหา คือ 1) ครูมีความ เข้าใจไม่ชัดเจนในการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ 2) ครูไม่เพียงพอต่อจำนวน นักเรียน ไม่ครบตามกลุ่มสาระ เนื่องจากโรงเรียน ไม่มีอำนาจ ในการบรรจุ และการสรรหาบุคลากร ตามความต้องการ 3) ภาระงานของครูที่เพิ่มขึ้น ภายนอกเหนือ จากงานการสอน รวมถึงการ มอบหมายงาน การกระจายงานให้ครูยังไม่มีความ เท่าเทียมกัน

หมวดที่ 6 ปัญหา คือ 1) ระบบและ กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องกับบริบท ของ โรงเรียน และไม่ตอบสนองต่อผลลัพธ์ ขาดการ บูรณาการ หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน ไม่ ประสานงานกัน 2) ไม่มีการกำหนดรูปแบบระบบ งาน ผังระบบงานของโรงเรียน ที่ตอบสนองตาม ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

หมวดที่ 7 ปัญหา คือ 1) นักเรียนมี ฐานะยากจน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ผลการสอบระดับชาติ O-NET ต่ำกว่าระดับเฉลี่ย ระดับชาติ 2) งบประมาณไม่เพียงพอ ต่อการ บริหารจัดการ ส่งผลต่อผลลัพธ์ของโรงเรียนที่ไม่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เอกลักษณ์ของโรงเรียน และอัตลักษณ์ของนักเรียน

1.2 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดย การวิเคราะห์ผลการประเมินโรงเรียนมาตรฐาน สากลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

รายงานวิธีการ และผลการดำเนินงานตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (ScQA)/ (OBECQA) ประจำปี 2560 โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ มี คะแนนการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) มีคะแนนเฉลี่ย 317.92 จากคะแนน



เต็ม 1,000 คะแนน เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด พบว่า หมวดที่ 1 การนำองค์กร (110 คะแนน) มีคะแนนเฉลี่ย 34.2 หมวดที่ 2 กลยุทธ์ (90 คะแนน) มีคะแนนเฉลี่ย 35.25 หมวดที่ 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (100 คะแนน) มีคะแนนเฉลี่ย 19.00 หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (90 คะแนน) มีคะแนนเฉลี่ย 32.94 หมวดที่ 5 บุคลากร (100 คะแนน) มีคะแนนเฉลี่ย 27.16 หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ (110 คะแนน) มีคะแนนเฉลี่ย 25.06 หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (400 คะแนน) มีคะแนนเฉลี่ย 144.00

2. ผลการพัฒนาในรูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCA+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ มีดังนี้

2.1 รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 6 ส่วน ดังนี้

1. หลักการ: ใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องบูรณาการ งานและการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณภาพขององค์กรและหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

3. ระบบและกลไก ประกอบด้วย

3.1 Input: ปัจจัยสนับสนุนการบริหารจัดการแบบบูรณาการ

3.1.1 สภาพปัจจุบัน ปัญหาและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

3.1.2 ระบบการบริหารและจัดการสถานศึกษา

3.1.3 การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

3.1.4 ค่านิยมหลัก 11 ประการ และปัจจัยสู่ความสำเร็จแห่งรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.5 ปัจจัยทางการบริหารอื่นๆ

3.2 Process: การบริหารจัดการและกระบวนการ

รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นการบูรณาการปัจจัยรอบด้าน (I⁺) โดยการผสมผสานกลมกลืนกันทุกปัจจัยทุกขั้นตอนในกระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA กับเกณฑ์ OBECQA ทั้ง 7 หมวด การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน การบริหาร และการจัดการสถานศึกษา บนเหตุ ปัจจัย และสถานการณ์ของสถานศึกษานั้น

3.3 Output: ผลลัพธ์ของรูปแบบ

3.3.1 ผลประเมินการใช้รูปแบบ

3.3.2 ผลความพึงพอใจต่อคู่มือการใช้รูปแบบ

3.3.3 ความสำเร็จของผลลัพธ์ DSC-SMART Model

4. วิธีดำเนินการ ประกอบด้วย

ชั้นที่ 1 การวางแผน (P)

ชั้นที่ 2 การดำเนินงาน (D)

ชั้นที่ 3 การตรวจสอบ (C)

ชั้นที่ 4 การปรับปรุง (A)

ชั้นที่ 5 การบูรณาการปัจจัยรอบด้าน (I⁺)

5. แนวทางการประเมิน ประกอบด้วย

5.1 ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการและประสิทธิผล ของผลลัพธ์

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องในการใช้รูปแบบ

5.3 ประเมินความสำเร็จของผลลัพธ์ DSC-SMART Model

6. เงื่อนไขความสำเร็จ: ผู้บริหารต้องส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่วิธีการ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ กำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งเป้าหมายทิศทางการพัฒนา กระบวนการทำงาน และเป็นที่พึ่งของครู และบุคลากรในโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2.2 คู่มือการใช้ ประกอบด้วย คำชี้แจงการใช้คู่มือ ตอนที่ 1 บทนำ ตอนที่ 2 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตอนที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่วิธีการ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ตอนที่ 4 กระบวนการใช้รูปแบบ ตอนที่ 5 การประเมินผลการใช้รูปแบบ ความพึงพอใจ และความสำเร็จของผลลัพธ์ และภาคผนวก

2.3 ผลการตรวจสอบรูปแบบ และคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารจัดการ แบบบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการและคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่วิธีการ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.09)

3. การศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่วิธีการ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ มีดังนี้

3.1 ประสิทธิภาพด้านกระบวนการในหมวดที่ 1-6 พบว่า

หมวดที่ 1 การนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.61) โดยมีระดับผลการประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่าและผลของการดำเนินการ และความสำเร็จของโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา และทางด้านการเงิน มีความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบภายในและภายนอก มีการปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะความเป็นผู้นำ มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีอารมณ์มั่นคง ตามลำดับ

หมวดที่ 2 กลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.59) โดยมีระดับผลการประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การพัฒนาขีดความสามารถ อัตรากำลังบุคลากรที่ทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวบรรลุผลสำเร็จ รองลงมา คือ โรงเรียนจัดทำแผนกำหนดการ ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้น และระยะยาว โดยวัดผลการดำเนินการและนำมาเทียบเคียงกับเป้าประสงค์ และผลการดำเนินการ ในรอบปีที่ผ่านมา และโรงเรียนมีการวางแผนระยะสั้น และระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรมตามลำดับ

หมวดที่ 3 นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.56) โดยมีระดับผลการประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนมีการจัดประชุม นักเรียน



ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรับทราบ การรายงาน ผลการศึกษาของบุตรหลาน และ รับฟังข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการศึกษาในปี ต่อไป รองลงมา คือ โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ ความจงรักภักดี ความพึงพอใจให้กับ นักเรียน และตอบสนองการให้บริการตามความคาดหวัง ของนักเรียน และโรงเรียนรับฟัง ความคิดเห็น ของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประกอบการจัดทำแผน การศึกษา และแผน ปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในอดีต และในปัจจุบัน ตามลำดับ

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.56) โดยมีระดับผล การประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนนำ ข้อมูล และสารสนเทศ ความก้าวหน้า และผลการ ดำเนินงานของโรงเรียนโดยรวม มาเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด และการดำเนินงานของโรงเรียนด้านการเงินทั้ง ระยะเวลาสั้น และระยะยาว รองลงมา คือ โรงเรียน จัดระบบ การวัดผลประเมินผลทางการศึกษาที่ ได้มาตรฐานสากล รวดเร็ว และ มีประสิทธิภาพ และโรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศและนำไปใช้ ในการตัดสินใจ ด้านนวัตกรรมของโรงเรียนอย่าง มีประสิทธิผล ตามลำดับ

หมวดที่ 5 บุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.58) โดยมีระดับผลการประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนจัดสูขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกัน ภัย โดยมีตัววัดผลการดำเนินการ เป้าประสงค์ การ ปรับปรุงสถานที่และสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ดี รองลงมาโรงเรียนกำหนดนโยบายในการสนับสนุน บุคลากร การให้บริการ และสิทธิประโยชน์ตาม ความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย และ

โรงเรียนพัฒนาระบบการเรียนรู้ของผู้บริหารด้าน คุณสมบัติการเป็นผู้นำ ความสามารถพิเศษ ความ ตั้งใจในการทำงาน และด้านจริยธรรม การบรรลุ ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะ ยาว ตามลำดับ

หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยโดย รวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.55) โดยมีระดับผลการประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนกำหนดสมรรถนะ การทำงานของ โรงเรียนที่สัมพันธ์กับพันธกิจ และแผนปฏิบัติ การ รองลงมา คือ โรงเรียน มีการออกแบบระบบ งาน ด้านกระบวนการ ด้าน นวัตกรรม ทั้งภายใน และภายนอก อย่างเป็นระบบ และมีการเตรียม ความพร้อมในการป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย ภาวะฉุกเฉินของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

ประสิทธิผลด้านผลลัพธ์ ในหมวดที่ 7 พบว่า

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.58) โดยมีระดับ ผลการประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียน มีการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรตาม ความรู้ ความสามารถ รองลงมาคือ โรงเรียนมีการ สรุปผล การเรียนรู้ของนักเรียน ให้บริการ ดัชนี ชีชีวัด ด้านคุณภาพทางการศึกษา ความพึงพอใจ ความจงรักภักดีของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และโรงเรียนมีการประเมินผล บรรยายภาคการ ทำงาน การให้บริการด้านสุขภาพ ความปลอดภัย การสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ที่ดี ตามลำดับ

ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจต่อ การใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.67) โดยมีระดับความพึงพอใจสูงสุด 3

อันดับแรก คือ วิธีดำเนินการของรูปแบบ (PD-CAI⁺) รองลงมา คือ แนวทางการประเมินรูปแบบ และ หลักการของรูปแบบ ตามลำดับ

ส่วนผลการประเมินความสำเร็จของผลลัพธ์ DSC-SMART Model พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีระดับผลสำเร็จของผลลัพธ์สูงสุด 3 อันดับแรก คือ D: Debsirin คือ ครูและนักเรียน มีวัฒนธรรมเทพศิรินทร์ สถานศึกษา ส่ง่าพระนาม เป็นสุภาพบุรุษ สุภาพสตรี มีวิสัยทัศน์ไกล ใจกว้าง ร่างสมาร্থ มารยาทงาม S: Student Center integrations คือ ครูและนักเรียน เป็นผู้ม้องค์ความรู้บูรณาการ เป็นนักโครงการ นักวิจัย รุ่นเยาว์ มีทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการจัดการความรู้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาาระดับสากล สามารถศึกษาต่อหรือประกอบสัมมาชีพได้ และ C: Chiang Mai Lanna Thai Culture คือ ครูและนักเรียน เป็นผู้ม้องค์ความรู้บูรณาการ ล้าหนาไทย และมีเอกลักษณ์ความเป็นพลเมืองเชียงใหม่

ผลการสะท้อนคิดความเห็นต่อรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้น หรือ สร้างแรงจูงใจบุคลากรของโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และแผนกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ควรสำรวจความต้องการของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งจากการบริหารจัดการแบบบูรณาการส่งผลให้โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ มีการพัฒนาศักยภาพของ

นักเรียนอย่างหลากหลาย ทั้งทางด้านวิชาการ และมีความโดดเด่นทางด้านกีฬาฟุตบอลในระดับประเทศ อีกทั้งมีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้นจากจำนวน 287 คน เมื่อปีการศึกษา 2559 เพิ่มเป็น 540 คน ในปีการศึกษา 2563 นี้ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้ครู บุคลากร นักเรียน และทุกภาคส่วนขององค์กรเกิดความตระหนักร่วมกัน ให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแผนการดำเนินงาน มีการวัดผล ประเมินผล มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และมีคู่แข่งคู่แข่งชั้นที่ดี จึงจะเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแบบก้าวกระโดดเพิ่มมากขึ้นจนบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้คือ ภายในปี 2575 โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ เป็นโรงเรียนคุณภาพชั้นนำของจังหวัดเชียงใหม่ในอนาคตต่อไป

อภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจ และสามารถนำมาอภิปรายผลได้ 3 ประเด็น ดังนี้

1. รูปแบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI⁺ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ที่มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งรูปแบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI⁺ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ประกอบด้วย 6 ส่วน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) องค์ประกอบและขั้นตอนการดำเนินงาน 4) การเรียนรู้สู่การปฏิบัติ 5) ผลลัพธ์ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ สอดคล้องกับสมาน อัครภูมิ (2549: 83) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรประกอบรูปแบบที่ดี ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการ 3) ระบบงานและกลไก 4) วิธีการ



ดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมิน 6) คำอธิบาย และ 7) เงื่อนไขไปใช้ ส่วน ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบ และกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมิน และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ ในขณะเดียวกัน Brown and Moberg (1980: 16-17) ได้กำหนดรูปแบบการบริหารที่แตกต่างออกไป คือ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) โครงสร้าง 4) กระบวนการบริหารจัดการ และ 5) การตัดสินใจสั่งการ

ซึ่งรูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความถูกต้องนั้น อาจเป็นผล มาจากกระบวนการสร้างรูปแบบที่มีหลักการ วัตถุประสงค์ และขั้นตอนที่เป็นระบบ กล่าวคือ ผู้วิจัยได้ศึกษาลังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ และการสร้างรูปแบบ รวมถึงใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ในการสร้างรูปแบบ และคู่มือการใช้รูปแบบ โดยจัดประชุมระดมสมอง ร่วมกับผู้บริหาร และครูโรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ และจัดสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความถูกต้องของรูปแบบ และคู่มือการใช้ จึงได้รูปแบบที่มีความครอบคลุมเนื้อหา และมีลักษณะเฉพาะ เป็นรูปแบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI⁺ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่

2. การศึกษาผลการใช้ โดยการประเมินการใช้รูปแบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI⁺ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ เป็นไปตามเกณฑ์ที่วางไว้ (ตั้งแต่ระดับ 3.50 ขึ้นไป) คือ ผลการประเมินหมวดที่ 1- หมวดที่ 7 ทุกหมวดโดยรวม อยู่ในระดับ มาก การบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI⁺ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียน

เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ มีแนวทางที่ใช้ ความเป็นระบบ และมีประสิทธิผล ครอบคลุมข้อกำหนดย่อย (A4) มีการนำแนวทางสู่การปฏิบัติอย่างดี ในทุกหน่วยงาน ทุกพื้นที่ ทุกกลุ่ม (D4) มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ อย่างสม่ำเสมอ และนำมาซึ่งการปรับปรุงผลการดำเนินการ และแนวทางที่ใช้อย่างชัดเจน (L4) แนวทางที่ใช้ นอกจากคำนึงถึง และตอบสนองต่อทิศทางกลยุทธ์ ทั้งระยะสั้น และระยะยาวเป็นอย่างดีแล้ว ยังเชื่อมโยงส่งเสริมความสำเร็จซึ่งกัน และกัน (I4) และมีการวัดผลลัพธ์ครบถ้วน ในทุกกลุ่มที่สำคัญ ผลลัพธ์มีการ เปรียบเทียบกับคู่เทียบที่มีความสำคัญ (P4) สอดคล้องกับทรงพล เจริญคำ (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1.ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) การบริหารงานของโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน 3) โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน 4) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา 2. สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์ของสถาบันมาตรฐาน และเทคโนโลยีแห่งชาติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในส่วนของนิวัตรนาคะเวช (2554: 212-215) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ พบว่า ส่วนสำคัญที่ต้องนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ คือ รูปแบบ การบริหารจัดการ หลักการบริหารจัดการ วัตถุประสงค์ โครงสร้างของโรงเรียน กลยุทธ์ และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีผลการใช้อยู่ในระดับมาก ขณะที่ วิไลพรรณ เสรีวัฒน์ (2555) ได้ศึกษา การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลรูปได้ดังนี้ 1.ด้านบริบท พบว่า วัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีความคาดหวังให้นักเรียน ความเป็นเลิศวิชาการ สื่อสารได้



อย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก มีความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่คุณภาพในระดับมาก แต่ควรเป็นมาตรฐานสากล ทั้งระบบ และทำทุกระดับขั้นทั่วประเทศ 2. ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า ครูผู้สอน ผู้บริหาร และปัจจัยพื้นฐานของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก

3. ระดับผลประเมินความพึงพอใจ โดยรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด แต่ระดับ การประเมินผลการใช้รูปแบบ ทุกหมวดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ไม่มีข้อประเมินย่อย ที่ถูกประเมินให้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเกิดจากสัดส่วนของประชากร ในการศึกษาวิจัย รวมถึงการประเมินผลความพึงพอใจ และผลการใช้รูปแบบ เป็นครูประจำการ มากกว่า รองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการ ซึ่งครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ จะให้ค่าความสำคัญต่อการประเมินที่ต้องเป็นไปตามเกณฑ์ และบางครั้งอาจจะประเมินตนเองต่ำกว่าความเป็นจริง ผู้วิจัยจึงนำมาประกอบอภิปรายผลเป็นข้อสังเกตในครั้งนี้ ซึ่งมี สอดคล้องกับ สมบัติ ผ่องอำไพ (2556) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คล้ายกับ อภิรักษ์ คงทวี (2556) ได้ศึกษาแนวทางการดำเนินงานระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนวัฒโนทัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สภาพการดำเนินงานบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียน ด้านคุณภาพผู้บริหาร และด้านระบบบริหารจัดการอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ในขณะที่ สุรัชย์ คุณแก้ว (2562) ได้ศึกษารูปแบบการบริหาร

งานวิชาการอิงมาตรฐานสากลของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีระดับผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

จากผลการวิจัย ทำให้สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ จะเป็นเครื่องมือ และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ กระตุ้นให้ครู บุคลากร นักเรียน รวมถึงสมาชิกทุกภาคส่วนขององค์กร ให้มีความตระหนักร่วมกัน เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ การส่งเสริม และสนับสนุนการจัดกิจกรรมในทุกๆ ด้าน กำหนดรูปแบบ การวัดผล ประเมินผล สู่วิถีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างหลากหลาย ทั้งทางด้านวิชาการ และความโดดเด่นทางด้านกีฬาฟุตบอล ในระดับประเทศ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผล แบบก้าวกระโดด สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน คือ เป็นโรงเรียนคุณภาพชั้นนำของจังหวัดเชียงใหม่ในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1. การนำรูปแบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียนเทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำในการดำเนินการ และชี้แจงขั้นตอน



การดำเนินงาน ของรูปแบบทุกขั้นตอน โดยให้เกิด การมีส่วนร่วมระหว่างครู บุคลากร นักเรียน และ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามสภาพจริง และบริบทของ สถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากล

2. ควรศึกษาและดำเนินการตามคู่มือ รูปแบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ทุกชั้น โดยให้ความสำคัญกับ รูปแบบทั้ง 6 ส่วน คือ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. องค์ประกอบ และขั้นตอนการดำเนินงาน 4. การเรียนรู้สู่การปฏิบัติ 5. ผลลัพธ์ และ 6. เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลให้รูปแบบการ บริหารจัดการแบบบูรณาการ ประสบผลสำเร็จ และเป็นไป ตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีวิจัยเชิงเปรียบเทียบและพัฒนา รูปแบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ PDCAI+ สู่ผลลัพธ์ DSC-SMART Model โรงเรียน เทพศิรินทร์ เชียงใหม่ ของกลุ่มโรงเรียนอื่นๆ อาทิ กลุ่มโรงเรียนในเครือเทพศิรินทร์ กลุ่ม โรงเรียนมาตรฐานสากลทั่วประเทศ กลุ่มโรงเรียน วิทยาศาสตร์ภูมิภาค หรือ โรงเรียนจุฬาราช วิทยาลัย โครงการห้องเรียนวิทยาศาสตร์ (วมว.) ของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หรือ กลุ่มโรงเรียนอื่นๆ ที่มีวัตถุประสงค์พิเศษเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติต่อไป

2. ควรพัฒนารูปแบบและจัดทำคู่มือ การใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ ของโรงเรียนในโครงการอื่นๆ เพื่อนำไปใช้ในการ ปฏิบัติตามบริบทอย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติ การศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- ทรงพล เจริญคำ. (2552). *รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *“บันทึกการบรรยายรายวิชาสัมมนาการบริหารการศึกษา เรื่องรูปแบบและ องค์ประกอบของรูปแบบ”*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. เอกสารอัดสำเนา.
- นิวัตร นาคะเวช. (2554). *การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่*. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น เอเชีย.
- โรงเรียนเทพศิรินทร์. (2563). *รายงานการประเมินตนเอง ประจำปีการศึกษา 2563 โรงเรียนเทพศิรินทร์*. เอกสารอัดสำเนา.



- วิไลพรรณ เสรีวัฒน์. (2555). *การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมบัติ ผ่องอำไพ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. วิทยานิพนธ์หลักสูตร ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สมาน อัครภูมิ. (2549). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่*. อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเวทการพิมพ์.
- สุรัชย์ คุณแก้ว. (2562). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการอิงมาตรฐานสากลของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34. (2559). *รายงานการตรวจเยี่ยมประเมินโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยหน่วยงานต้นสังกัด ปีการศึกษา 2557-2558*. เอกสารอัดสำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2553). *เจตนารมณ์เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อภิรักษ์ คงทวี. (2556). *แนวทางการดำเนินบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนวิวัฒน์วิทยายุทธ จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Deming, W. Edwards. (1982). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (1988). *The action research planner (3rd ed.)*. Geelong: Deakin University Press.