

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

School administrative strategies for student development according to National Educational Standard for Secondary Schools under Office of Basic Education Commission

วรพจน์ สิงหาราช^{1*}
Worapote Singharach^{1*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและความต้องการในการบริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 389 คน โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารสถานศึกษา ใช้กลุ่มตัวอย่างจากขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ค่าดัชนี PNI^{Modified} จัดกลุ่มสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3.1) การตรวจสอบกลยุทธ์ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 3.2) การประเมินกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลวิจัยพบว่า 1) ด้านสภาพการบริหาร อยู่ในระดับมาก ความต้องการ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด 2) สภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส 3) ผลการพัฒนากลยุทธ์ พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด กลยุทธ์การบริหารประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 17 กลยุทธ์

คำสำคัญ : มาตรฐานการศึกษาของชาติ กลยุทธ์การบริหาร การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

Abstract

The objective of this research is to develop educational institution administration strategy to develop students in accordance with national educational standard for secondary schools under the Office of the Basic Education Commission. The research is divided into three steps. Step 1 is the study of the conditions and needs of educational institution administration. The sample group consists of 389 educational administrators and academic leaders, selected through a multistage random sampling technique. The tool used is a questionnaire. Statistics used are means and standard deviations. Step 2 is the Analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats in educational institution administration. Use the sample group from Step 1 to analyze the PNI Modified index and classify the internal and

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม

¹ Doctor of Philosophy Program in Leadership and Innovation in Educational Administration, Siam University

* Corresponding author. E-mail: worapote.s@ccs.go.th

Received: May 1, 2024; Revised: May 29, 2024; Accepted: June 5, 2024

external environments by applying content analysis technique. Step 3 is the development of educational institution administration strategies to develop students in accordance with national educational standards for secondary schools under the Office of the Basic Education Commission, which consists of two activities. The first activity is strategy review, conducted by 20 experts selected through purposive sampling. The tool is an assessment form of the appropriateness and feasibility of strategies. Data are analyzed using content analysis technique along with mean and standard deviation. The second activity is strategy evaluation using focus group discussion technique. The informants are 13 experts selected through purposive sampling. The tools used is focus-group discussion record form. Data are analyzed using content analysis technique.

The findings from the research can be summarized as follows. 1) Regarding the actual conditions, all items are found to be at a high level, while the desired conditions are at high to very high levels. 2) The internal environment is identified as a strength, and the external environment as an opportunity. 3) The results of strategy development are as follows: 3.1) Both suitability and feasibility are found to be at high to very high levels. 3.2) The developed strategies consist of 5 primary strategies and 17 secondary strategies.

Keywords: national educational standard, administrative strategy, development of students by educational standard

บทนำ

มาตรฐานการศึกษาของชาติ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งยึดเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาผู้เรียนไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา และให้หน่วยงานต้นสังกัดใช้เป็นเป้าหมายในการจัดการศึกษา มุ่งเน้นคุณลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ 1) ผู้เรียนรู้ (learner person) เพื่อสร้างงานและคุณภาพชีวิตที่ดี 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม (innovative co-creator) 3) พลเมืองที่เข้มแข็ง (active citizen) เพื่อสันติสุข เพื่อสังคมที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในการที่จะรองรับต่อการพัฒนาประเทศสู่การแข่งขันในเวทีโลกในอนาคตข้างหน้า (Office of the Education Council, 2021a) สถานศึกษาจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องและรองรับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาของประเทศ มาตรฐานการศึกษาจะเป็นกรอบในการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่เหมาะสมตามช่วงวัยในแต่ละระดับและประเภทการศึกษา (Phuttakawee, & Jasuwat, 2022) การส่งเสริมผลลัพธ์ผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ถือเป็นภารกิจที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ (Panphong, & Tengsuwan, 2021) ด้วยความตระหนักว่ามาตรฐานนี้มีความสำคัญและเป็นหัวใจของการดำเนินงานจัดการศึกษา (Kotchasi et al., 2020) เพื่อพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ ทักษะและอุปนิสัย การคิดวิเคราะห์เป็น แก้ปัญหาได้ (critical thinking & problem solving) การสร้างนวัตกรรมได้ (creativity) การสื่อสารกับคนอื่นได้ (communication) และสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (collaboration) ผนวกกับทักษะดิจิทัล (digital skill) และสมรรถนะภาษาอังกฤษ (English competency skill) (Office of the Education Council, 2021b) สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติที่ได้กำหนด

การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ เป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา แต่การขับเคลื่อนมาตรฐานการศึกษาของชาติประจำปี 2564 พบปัญหาหลายประการ ในการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติลงสู่ปฏิบัติในระดับสถานศึกษา ได้แก่ ปัญหาในเรื่องของการสื่อสาร การสร้างความเข้าใจตั้งแต่หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานระดับพื้นที่และระดับสถานศึกษาที่ยังมีทิศทางที่ไม่เป็นไปในทางเดียวกัน ในเรื่องการจัดทำมาตรฐานของสถานศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษาไม่สามารถจัดทำมาตรฐานของสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ได้อย่างแท้จริง (Office of the Education Council, 2021a) มีปัจจัยหลายประการที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการจัดการให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ (Panphong, & Tengsuwan, 2021) สถานศึกษายังไม่สามารถจัดทำมาตรฐานของสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง เนื่องจาก

ไม่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรคของสถานศึกษา ทำให้ไม่สามารถกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และการเขียนรายงานการประเมินตนเองประจำปี (SAR) ที่ไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดมาตรฐานการศึกษา นับเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพ เป็นกระบวนการสำคัญที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (Manokarn, & Pronwieng, 2021) จึงไม่ตอบโจทย์การพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นจริง ประกอบกับการประสานงานในภาคส่วนต่าง ๆ ยังไม่มีการนำลงสู่การปฏิบัติ เป็นแค่การวางแผนจัดระบบไว้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียค่อนข้างน้อย ขาดการนิเทศ กำกับ และติดตาม ทำให้สถานศึกษาเกิดความกังวลใจ ไม่มีความมั่นใจในการดำเนินงาน (Office of the Education Council, 2018) ผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะและวิธีการที่จะนำมาตราฐานการศึกษาของชาติลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมได้ (Office of the Education Council, 2021a) ส่งผลให้ผลลัพธ์ด้านการศึกษาไม่สามารถตอบโจทย์การพัฒนาประเทศได้อย่างตรงเป้าหมาย โดยเฉพาะการประเมิน PISA ของประเทศตั้งแต่ PISA 2000-2022 พบว่า คะแนนเฉลี่ยด้านคณิตศาสตร์และการอ่านมีแนวโน้มลดลง ด้านวิทยาศาสตร์ไม่เปลี่ยนแปลงทางสถิติ (Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology, 2022) ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ต่ำในทุกกลุ่มสาระและไม่สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก (Office of the Education Council, 2021b) จากข้อค้นพบข้างต้น นำไปสู่คำตอบที่สำคัญว่าเป้าหมายหรือผลลัพธ์มาตรฐานการศึกษาของชาติที่กำหนดไว้ยังไม่บรรลุผลอย่างที่ควร ถือว่าเป็นความล้มเหลวในการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา (Tangwanchaoen, & Rungwachira, 2021)

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ จึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่จะแสดงให้เห็นทิศทางการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม ในการขับเคลื่อนนโยบายในแต่ละด้านสู่การปฏิบัติ (Office of the Education Council, 2016) โดยต้องมีการกำหนดกรอบ ทิศทาง กลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Office of The Education Council, 2018) ต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT analysis) นำมาสู่การจัดทำจัดทำนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนตามสภาพสังคมและบริบทของตนเอง (Tangwanchaoen, & Rungwachira, 2021) เพื่อให้การขับเคลื่อนการนำมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานลงสู่การปฏิบัติ จึงนำกรอบแนวคิดมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 (Office of The Education Council, 2018) เป็นแนวคิดหลักเพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้แนวคิดในการพัฒนา กลยุทธ์ของ Koontz, & Weihrich (1990); Wheelen, & Hunger (2008); Thompson, Scott, & Martin, (2014); Lunenburg, & Ormstein (2021) ศึกษาด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อพัฒนา กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ย่อย คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีการศึกษา

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยผสมผสาน (mixed methods research) รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต จำนวน 2,359 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 14,154 คน กำหนดขนาดตัวอย่างตามสูตรการคำนวณ Krejcie, & Morgan (1970) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 389 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามชนิดประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการวิเคราะห์ค่าดัชนี PNI_{Modified} จัดลำดับความต้องการจำเป็น พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ยกร่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองโดยใช้ผลวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และ 2 ยกร่างจากกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำร่างกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก และ 17 กลยุทธ์รอง ไปตรวจสอบและประเมิน ดังนี้

3.1 การตรวจสอบกลยุทธ์ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.2 การประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษา

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยการศึกษา มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Table 1 Findings from the study on conditions and requirements for school administration for the development of students by National Educational Standard for Secondary Schools under Office of the Basic Education Commission (OBEC).

National Educational Standard for Secondary Schools under Office of the Basic Education Commission (OBEC)	degree of success			important		
	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level
1. desired outcomes						
1.1 learning person	3.75	0.34	high	4.52	0.40	very high
1.2 innovative co-creator	3.89	0.43	high	4.52	0.42	very high
1.3 active citizen	4.17	0.40	high	4.53	0.41	very high
1.4 shared values of the society	4.21	0.38	high	4.45	0.44	high
1.5 desired fundamental moral of schools	4.22	0.49	high	4.49	0.45	high
2. academic management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools						
2.1 learning skills	4.17	0.41	high	4.44	0.45	high
2.2 innovative skills	3.92	0.50	high	4.62	0.42	very high
2.3 skills of information technology, media and technologies	3.88	0.56	high	4.58	0.48	very high
2.4 occupational skills	4.02	0.48	high	4.52	0.48	very high
2.5 living skills	3.98	0.45	high	4.62	0.45	very high
2.6 skills as national citizen and global citizen	4.02	0.48	high	4.66	0.44	very high
3. human resource management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.13	0.4	high	4.57	0.44	very high
4. budget management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.27	0.63	high	4.65	0.46	very high
5. general administration for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.20	0.47	high	4.60	0.42	very high

จาก (Table 1) พบว่า สภาพและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านสภาพการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากทุกรายการ การบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้าง

คุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา พบค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.27$) รองลงมาคือ คุณธรรมพื้นฐานที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.22$) และค่านิยมร่วมของสังคม ($\bar{x} = 4.21$) ตามลำดับ ส่วนผลการประเมินความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะความเป็นพลเมืองและพลโลก ($\bar{x} = 4.66$) รองลงมา คือ การบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.65$) และทักษะนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.62$)

2. ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Table 2 Analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats, in school administration for the development of students by National Educational Standard for Secondary Schools under Office of the Basic Education Commission (OBEC).

National Educational Standard for Secondary Schools under Office of the Basic Education Commission (OBEC)	PNI _{Modified}			SWOT analysis			
	PNI	level	ranking	S	W	O	T
1. desired outcomes							
1.1 learning person	0.21	high	1	✓		✓	
1.2 innovative co-creator	0.16	high	3	✓		✓	
1.3 active citizen	0.09	low	7		✓	✓	
1.4 shared values of the society	0.06	low	9		✓		✓
1.5 desired fundamental moral of schools	0.06	low	9		✓		✓
2. academic management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools							
2.1 learning skills	0.07	low	8		✓	✓	
2.2 innovative skills	0.18	high	2	✓		✓	
2.3 skills of information technology, media and technologies	0.18	high	2	✓		✓	
2.4 occupational skills	0.12	high	4	✓		✓	
2.5 living skills	0.16	high	3	✓		✓	
2.6 skills as national citizen and global citizen	0.16	high	3	✓		✓	
3. human resource management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	0.11	high	5	✓		✓	
4. budget management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	0.09	low	7		✓	✓	
5. general administration for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	0.10	high	6	✓		✓	

จาก (Table 2) พบว่า PNL_{Modify} มีค่าระหว่าง 0.06-0.21 พบว่า learning person มีค่าสูงสุด (0.21) รองลงมา คือ ทักษะนวัตกรรม และทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี มีค่าเท่ากัน (0.18) ส่วนทักษะชีวิต ทักษะความเป็นพลเมืองและพลโลก และ innovative co-creator มีค่าเท่ากัน (0.16) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ SWOT analysis พบว่า ส่วนใหญ่สภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส เช่น ด้าน learning person, innovative co-creator และทักษะนวัตกรรม เป็นต้น

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลดังนี้

การพัฒนากลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การยกร่างกลยุทธ์ 2) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และ 3) การตรวจสอบกลยุทธ์โดยกระบวนการสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ วิเคราะห์ผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 แล้วยกร่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง ได้กลยุทธ์หลักจำนวน 5 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รองจำนวน 17 กลยุทธ์ เพื่อนำร่างกลยุทธ์ที่ได้ไปตรวจสอบและประเมินตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Table 3 Results from the assessment of appropriateness and feasibility of the strategies of school administration for the development of students by National Educational Standard for Secondary Schools under Office of the Basic Education Commission (OBEC).

strategy for assessment	appropriateness			feasibility		
	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level
primary strategy 1: improvement of desired educational outcomes by National Educational Standard	4.55	0.48	very high	4.65	0.39	very high
secondary strategy 1: development of learning person for ensuring good occupations and life quality	4.65	0.21	very high	4.75	0.45	very high
secondary strategy 2: development of innovative co-creator for stable, wealthy and sustainable society	4.51	0.75	very high	4.66	0.32	very high
secondary strategy 3: development of active citizen quality for development of shared values of the society	4.62	0.85	very high	4.64	0.35	very high
secondary strategy 4: development of shared values of schools	4.47	0.95	high	4.51	0.54	very high

Table 3 Results from the assessment of appropriateness and feasibility of the strategies of school administration for the development of students by National Educational Standard for Secondary Schools under Office of the Basic Education Commission (OBEC) (continue).

strategy for assessment	appropriateness			feasibility		
	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level
secondary strategy 5: development of desired fundamental moral of schools	4.45	0.84	high	4.51	0.79	very high
primary strategy 2: development of academic management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.92	0.11	very high	4.90	0.20	very high
secondary strategy 1: development of learning skills	4.81	0.45	very high	4.89	0.20	very high
secondary strategy 2: development of innovative skills	4.75	0.22	very high	4.80	0.41	very high
secondary strategy 3: development of skills of information technology, media and technologies	4.89	0.50	very high	4.77	0.45	very high
secondary strategy 4: development of occupational skills	4.85	0.32	very high	4.78	0.21	very high
secondary strategy 5: development of living skills	4.87	0.31	very high	4.84	0.18	very high
secondary strategy 6: national citizen and global citizen	4.65	0.22	very high	4.58	0.42	very high
primary strategy 3: development of human resource management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.66	0.24	very high	4.62	0.42	very high
secondary strategy 1: improvement of personnel's proficiency for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.52	0.45	very high	4.54	0.54	very high
secondary strategy 2: improvement of personnel's capabilities for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.60	0.54	very high	4.60	0.62	very high
primary strategy 4: improvement of budget management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.44	0.44	high	4.41	0.24	high
secondary strategy 1: promotion of good governance system in budget management for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.32	0.32	high	4.35	0.22	high

Table 3 Results from the assessment of appropriateness and feasibility of the strategies of school administration for the development of students by National Educational Standard for Secondary Schools under Office of the Basic Education Commission (OBEC) (continue).

strategy for assessment	appropriateness			feasibility		
	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level
secondary strategy 2: change in budget management to effectiveness-oriented one for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.45	0.21	high	4.45	0.48	high
primary strategy 5: change in general administration for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.58	0.20	very high	4.60	0.45	very high
secondary strategy 1: development of administrative system for enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.68	0.45	very high	4.58	0.42	very high
secondary strategy 2: development of environment facilitating enhancement of quality of Thai people 4.0 at schools	4.64	0.44	very high	4.60	0.22	very high

จาก (Table 3) พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.92) รองลงมาคือ กลยุทธ์รองที่ 3 พัฒนาทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ($\bar{x}$ = 4.89) และกลยุทธ์รองที่ 5 พัฒนาทักษะชีวิต ($\bar{x}$ = 4.87) ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเช่นกัน ($\bar{x}$ = 4.90) รองลงมาคือ กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาทักษะการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 4.89) และกลยุทธ์รองที่ 5 พัฒนาทักษะชีวิต ($\bar{x}$ = 4.85) ตามลำดับ

3.2 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก จำนวน 5 กลยุทธ์ มีกลยุทธ์รองจำนวน 17 กลยุทธ์รอง ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาทักษะผู้เรียนรู้ (learning person) เพื่อสร้างงานและคุณภาพชีวิตที่ดี กลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาทักษะผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม (innovative co-creator) เพื่อสังคมที่มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน กลยุทธ์รองที่ 3 พัฒนาคุณลักษณะการเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง (active citizen) พัฒนาค่านิยมร่วมของสังคม กลยุทธ์รองที่ 4 พัฒนาค่านิยมร่วมของสถานศึกษา และกลยุทธ์รองที่ 5 พัฒนาคุณธรรมพื้นฐานที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาทักษะการเรียนรู้ กลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาทักษะนวัตกรรม กลยุทธ์รองที่ 3 พัฒนาทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี กลยุทธ์รองที่ 4 พัฒนาทักษะอาชีพ กลยุทธ์รองที่ 5 พัฒนาทักษะชีวิต และ กลยุทธ์รองที่ 6 พัฒนาทักษะความเป็นพลเมืองและพลโลก

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาการบริหารงานบุคคลเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาการทำงานของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา กลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานงบประมาณเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 เสริมสร้างระบบธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา กลยุทธ์รองที่ 2 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา และกลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงดัง (Figure 1)



Figure 1 School administrative strategies for development of student according to National Educational Standard for Secondary School under Office of Basic Education Commission.

อภิปรายผล

ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. สภาพและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกรายการ เนื่องจากสถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยกำหนดมาตรฐานที่สอดคล้องกับเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีกลไกการสร้าง ความเข้าใจให้กับสถานศึกษาในการนำลงสู่การปฏิบัติ โดยใช้กลยุทธ์ผ่านแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังที่ Tangwancharoen, & Rungwachira (2021) ได้เสนอแนะแนวทางการจัดการศึกษาสู่เป้าหมายมาตรฐานการศึกษาชาติ ไว้ว่า ถ้าผู้บริหารและผู้นำสถาบันการศึกษา ปฏิบัติงานด้านบริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับผลลัพธ์อันพึงประสงค์ของ มาตรฐานชาติ ขับเคลื่อนนโยบายผ่านการใช้แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีภาวะผู้นำในการชักจูง โน้มน้าวให้ ทีมงานขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย ย่อมส่งผลให้การจัดการศึกษาสู่เป้าหมายมาตรฐานชาติประสบผลสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น เช่นเดียวกันกับ Phuttakawee, & Jasuwan (2022) ได้ศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พุทธศักราช 2561 ได้ค้นพบแนวทาง ที่สำคัญคือ สถานศึกษาต้องมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา กำหนดมาตรฐานการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของแต่ละระดับและประเภทการศึกษา เพื่อนำไปสู่กรอบ ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยให้สอดคล้องกับบริบทและความถนัดของผู้เรียน จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมมีส่วนร่วมรับรู้และเข้าใจการทำงานของสถานศึกษา

ความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เนื่องจาก มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2561 เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สำหรับสร้างคนไทย 4.0 ภายใต้งุดหมายร่วมคือการดำรงความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งยึด เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาผู้เรียนไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Office of the Education Council, 2018) สอดคล้องกับ Phuangsomjit et al. (2023) การวิจัยติดตามและประเมินคุณลักษณะผู้เรียนตามกรอบผลลัพธ์ที่ พึงประสงค์ของการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พบว่า สถานศึกษาทุกระดับการศึกษามีการปรับและพัฒนา หลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของแต่ละระดับการศึกษาและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ มีการบริหารจัดการโดยการจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน การนิเทศการศึกษา การจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน เพื่อบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาตาม มาตรฐานการศึกษาของชาติ

2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไป ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ด้าน learning person เป็นจุดแข็ง เนื่องจากผู้เรียนได้รับการพัฒนาด้วย กระบวนการจัดการเรียนการสอนเชิงรุก (active learning) การเปิดเวทีหรือโอกาสให้ผู้เรียนได้คิดค้น พัฒนา กระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Phuangsomjit et al. (2023) ที่ค้นพบในงานวิจัยว่า คุณลักษณะด้านผู้เรียนรู้ ผู้เรียนมี คุณลักษณะด้านนี้ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยผู้เรียนรู้จักตนเอง มีเป้าหมายในการเรียน มีทักษะในการเรียนรู้และ ทักษะชีวิต มีความสามารถในการบริหารจัดการและดูแลสุขภาพของตนเองได้ มีความรู้ตามหลักสูตร มีความสามารถในการ ศึกษาต่อและการทำงานได้เหมาะสมกับวัย นอกจากนี้ทักษะนวัตกรรม และทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

ถือเป็นจุดแข็งในการค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ เนื่องจากทักษะนวัตกรรม และทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ได้กำหนดไว้ในตัวชี้วัดของมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษามีกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนที่เอื้อให้ผู้เรียนสามารถคิดค้นและพัฒนานวัตกรรม จากพื้นฐานการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสะท้อนให้เห็นว่า ส่วนใหญ่สภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส เช่น ด้าน learning person, innovative co-creator และทักษะนวัตกรรม เป็นต้น ดังที่ Pata, & Kaewfo (2023) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า สถานศึกษาควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการพัฒนาความรู้ และทักษะในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นให้เกิดทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงนวัตกรรม ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ และความเข้าใจในเทคโนโลยี ขับเคลื่อนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีทักษะและสมรรถนะในการเรียนรู้ ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้เรียนต้องสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการเข้าถึงความรู้หรือแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีอัตลักษณ์สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 อย่างครอบคลุมทุกด้าน

3. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถอภิปรายผลดังนี้

3.1 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากการบริหารวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการเรียนการสอน มุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนและพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามค่าเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงการขับเคลื่อนการบริหารวิชาการที่มีเป้าหมายไปสู่ผลลัพธ์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Suyasueb, Somsathan & Buacharoen (2023) ที่พบว่า สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สถานศึกษาควรปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย ส่งเสริมจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียนให้กล้าคิด กล้าแสดงออก การแสดงถึงความสามารถของนักเรียนในด้านการอ่าน การพูด การเขียน การใช้ภาษาสื่อสารและการคิดคำนวณ การบริหารจัดการศึกษางานวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามกรอบมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา เช่นเดียวกันกับ Boontonot, & Chaowachai (2021) ที่พบว่า ความต้องการจำเป็นมากที่สุดในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศคือ ด้านการบริหารและการพัฒนาหลักสูตร การวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 และมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 สอดคล้องกับ Puttikul, Ruamchomrat, & Pumklom (2022) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าการบริหารวิชาการเป็นกลไกหรือวิธีการที่สำคัญในการนำไปสู่การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

3.2 กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก จำนวน 5 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รองจำนวน 17 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยกลยุทธ์หลักนี้เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษา Office of the Education Council (2021a) ระบุไว้อย่างชัดเจน

เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งยึดเป็นแนวทางสำหรับพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมตามบริบทและช่วงวัย ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาทักษะผู้เรียนรู้ (Learning Person) เพื่อสร้างงานและคุณภาพชีวิตที่ดี เนื่องจากทักษะด้านผู้เรียน เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา ดังที่ Tangwancharoen, & Rungwachira (2021) ได้เสนอปัจจัยสำคัญที่จะ ส่งผลการปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จในการนำแนวทางการจัดการศึกษาสู่เป้าหมายมาตรฐานการศึกษาชาติลงสู่การปฏิบัติ ให้เกิดผล จะเน้นการจัดการโดยใช้ฐานสมรรถนะเชิงรุกที่เน้นให้ผู้เรียนได้คิด ปฏิบัติ และสามารถนำความรู้ใช้ใน สถานการณ์จริง รวมถึงใช้แนวทางการวัดและประเมินผลในลักษณะที่เป็นการประเมินผลตามสภาพจริงและ การประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมตามช่วงวัย ส่วนกลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาทักษะผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม (innovative co-creator) เพื่อสังคมที่มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน ซึ่งทักษะด้านนวัตกรรมเป็นทักษะของผู้เรียนในศตวรรษ ที่ 21 กลยุทธ์รองที่ 3 พัฒนาคุณลักษณะการเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง (active citizen) พัฒนาค่านิยมร่วมของสังคม กลยุทธ์รองที่ 4 พัฒนาค่านิยมร่วมของสถานศึกษา และกลยุทธ์รองที่ 5 พัฒนาคูณธรรมพื้นฐานที่พึงประสงค์ของ สถานศึกษา ซึ่งกลยุทธ์รองที่พบมีความสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของการขับเคลื่อนผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของ การศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (Office of the Education Council, 2019) ดังที่ Phuttakawee, & Jasuwan (2022) ได้เสนอแนะไว้ว่า สถานศึกษามีกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีคุณธรรม จริยธรรม อารมณ์ความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก คำนึงถึงสภาพบริบทของสถานศึกษากับยึดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 คือ เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างนวัตกรรมและพลเมืองที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ซึ่งการบริหารวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนคุณภาพในสถานศึกษา โดยพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียน การสอนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับ Ahmad et al. (2022) ได้ศึกษากลยุทธ์ผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงวิชาการ คุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย กลยุทธ์ความเป็นผู้นำที่หลากหลายเพื่อบรรลุเป้าหมายในการปรับปรุง คุณภาพทางวิชาการ การติดตามและประเมินผลอย่างรอบคอบ การมีส่วนร่วมของนักเรียนและผู้ปกครอง และการ ทำงานเป็นทีม ส่งผลให้เกิดคุณภาพในการบริหารวิชาการได้ กลยุทธ์หลักที่ 2 ประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนา ทักษะการเรียนรู้ กลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาทักษะนวัตกรรม กลยุทธ์รองที่ 3 พัฒนาทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี กลยุทธ์รองที่ 4 พัฒนาทักษะอาชีพ กลยุทธ์รองที่ 5 พัฒนาทักษะชีวิต และกลยุทธ์รองที่ 6 พัฒนาทักษะความเป็น พลเมืองและพลโลก ซึ่งกลยุทธ์รองที่ได้ สามารถขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการอย่างมีทิศทาง ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ หลากหลาย ดังที่ Sangprateeptong et al. (2022) ได้เสนอไว้ว่า ควรกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ และวัตถุประสงค์ของ การเรียนการสอน มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการวัดและประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริง เหมาะสมและ สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะตามจุดประสงค์ที่กำหนด

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาการบริหารงานบุคคลเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ซึ่งงานบุคคลเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการ การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาการทำงาน ของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา กลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อ เสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ซึ่งกลยุทธ์รองที่พบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้การดำเนินงาน ด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีกรอบในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ด้านการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือการพัฒนาด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการ ประเมินตามข้อตกลงในการพัฒนางาน (performance agreement: PA) เน้นคุณธรรม จริยธรรม ให้มีวัฒนธรรม

การทำงานที่นำไปสู่ความเป็นมืออาชีพดังที่ Nasompong, Chaopankrang, & Ngamkham (2023) ได้ค้นพบว่าการพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ จะต้องมุ่งเน้นด้านบุคลากร กำหนดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน รายงานการปฏิบัติงานของบุคคล และจรรยาบรรณคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้อาสาครูในพัฒนากระบวนการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน เวลา สถานที่ และเครื่องมือในการสนับสนุนครูในโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Phetchabun, Pupat, & Wongsirasawat, 2019)

กลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานงบประมาณเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ซึ่งกรอบงบประมาณจะต้องมีความเหมาะสม และกำหนดวิธีการลดขั้นตอนในการจัดซื้อ จัดจ้าง ที่อิงตามระเบียบ โดยเน้นความโปร่งใส และการตรวจสอบได้ โดยจัดสรรงบประมาณที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์หรือคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 เสริมสร้างระบบธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา กลยุทธ์รองที่ 2 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา ดังที่ Boasri, & Promsut (2017) ที่อธิบายไว้ว่า การบริหารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์สู่คุณภาพการจัดการศึกษา จำเป็นต้องมีการดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติหรือข้อกำหนดของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินรูปแบบการบริหารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์สู่คุณภาพการจัดการศึกษา สถานศึกษาต้องบริหารงานเชิงกลยุทธ์เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับบริบทและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ใช้เทคนิคในการบริหารการจัดการโดยการมีส่วนร่วมกับทุกคนและทุกฝ่าย มีกระบวนการมีระบบติดตาม ตรวจสอบ มีความโปร่งใส มีการรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน เป็นกรอบภารกิจที่สำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารด้านงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีผลลัพธ์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติที่กำหนดไว้

กลยุทธ์หลักที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา โดยปรับเปลี่ยนสภาพการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพ ทุกคนต้องรับรู้ภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย โรงเรียนให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ (quality culture) ในการพัฒนาประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลกมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในระดับเดียวกับมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานของประเทศชั้นนำที่มีคุณภาพการศึกษาสูง (Wongsirasawat, Pupat, & Bhawangkanantha, 2021) ซึ่งกลยุทธ์หลักที่ 5 ประกอบด้วย กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา และกลยุทธ์รองที่ 2 พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาชาติที่กำหนดไว้ได้ สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา กำหนดมาตรฐานการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของแต่ละระดับและประเภทการศึกษา เพื่อนำไปสู่กรอบผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยให้สอดคล้องกับบริบทและความถนัดของผู้เรียน จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมมีส่วนร่วมรับรู้และเข้าใจการทำงานของสถานศึกษา (Phuttakawee, & Jasuwat, 2022)

สรุป

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสรุปได้ว่า สภาพและความต้องการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับมากทุกรายการ ส่วนผลการประเมินสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าด้าน learning person เป็นจุดแข็ง เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ SWOT analysis พบว่า ส่วนใหญ่สภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส เช่น ด้าน learning person, innovative co-creator และทักษะนวัตกรรม เป็นต้น และผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก จำนวน 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 กระตุ้นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาการบริหารงานบุคคลเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา กลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานงบประมาณเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา และกลยุทธ์หลักที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารงานบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ในสถานศึกษา โดยกลยุทธ์หลักทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์รองจำนวนทั้งสิ้น 17 กลยุทธ์

ข้อเสนอแนะและการนำไปใช้ประโยชน์

1. ควรทบทวนกลยุทธ์การบริหารงานในปัจจุบัน และนำกลยุทธ์หลักทั้ง 5 ด้าน และกลยุทธ์รอง จำนวน 17 กลยุทธ์ไปเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีเป้าหมายของการบรรลุตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
2. ควรให้ความสำคัญกับด้าน learning person มากที่สุด เนื่องจากเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ที่เป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยวิเคราะห์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. ควรกำหนดค่าเป้าหมายหรือตัวชี้วัดความสำเร็จของการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยพิจารณาตามบริบทของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาผลการใช้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรวิจัยและพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ควรวิจัยเปรียบเทียบผลการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในขนาดสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน เช่น ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

เอกสารอ้างอิง

- Ahmad, H., Agus, D., Siti Aniqoh, S., Putri H. M. A., & Winda Rahma, S. (2022). School principal leadership strategies in improving academic quality in high schools. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 48-53.
- Boasri, K., & Promsut, W. (2017). A Development of results based management model to educational management quality at Bankuansra School under Suratthani Primary Educational Service Area Office 3. *Journal of Social Science and Cultural*, 1(1), 1-7. (in Thai)
- Boontonot, S., & Chaowachai, S. (2021). The needs and guidelines to promotion of academic administration towards excellence in secondary school under the Secondary Educational Service Area Office Phichit. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 7(3), 252-274. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/252932/171687> (in Thai)
- Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology. (2022). *PISA 2022 assessment results for Thailand*. PISA Thailand. <https://pisathailand.ipst.ac.th/news-21/> (in Thai)
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1990). *Essentials of management*. Mc Graw – Hill.
- Kotchasi, S., Sereerat, B., Arunwong, R., Pichayakul, T., Nilnookoon, P., Phanthalert, C., Panomwan Na Ayuthaya, S., Borirasontikul, K., Panyatip, D., & Chitrangsan, N. (2020). Ways of leading the national education standard to practice. *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkorn Rajabhat University*, 13(3), 192-203. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JournalGradVRU/article/view/230194/156707> (in Thai)
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. (2021). *Educational administration: Concepts and practices*. Sage.
- Manokarn, M., & Pronwieng, S. (2021). Guidelines for setting educational standards for pilot schools in Chiang Mai education sandbox. *Journal of Education Research*, 16(2), 151-163. <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/jre/article/view/14178> (in Thai)
- Nasompong, K., Chaopankrang, S., & Ngamkham, K. (2023). The development of the management model of an organization towards the excellence for the Faculty of Industrial Education, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi. *RMUTSB Academic Journal (Humanities and Social Sciences)*, 8(1), 125-135. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/rmutsb-hs/article/view/261840/178565> (in Thai)
- Office of the Education Council. (2016). *Strategic plan of office of the education council*. Prigwan Graphic. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2018). *Education in Thailand*. Office of the Education Council Ministry of Education Kingdom of Thailand. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2019). *National Educational Standard B.C. 2561*. 21 Century. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2021a). *Report on the results of driving national education standards into practice for the year 2021*. Office of the Education Council Ministry of Education Kingdom of Thailand. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2021b). *The proposed policy for development of quality education System*. Office of the Education Council Ministry of Education Kingdom of Thailand. (in Thai)
- Panphong, K., & Tengsuwan, P. (2021). Nudge theory and learner outcomes according to national education standards. *Journal of MCU Peace Studies*, 9(6), 2690-2730. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/253327/170712> (in Thai)
- Pata, C., & Kaewfoo, A. (2023). congruence between the student identity and desired outcomes of education, following the national educational standards (B.E. 2561) of The Secondary Educational Service Area Office Chiang Mai. *Educational Administration and Innovation Journal*, 3(2), 32-42. <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/EAL/article/view/758/960> (in Thai)

- Phetchabun, S., Pupat, P., & Wongsirasawat, C. (2019). Administrator role indicators for encourage efficiency on learning management in school: Confirmatory factor analysis. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 10(4), 125-132. <https://doi.org/10.2478/mjss-2019-0058> (in Thai)
- Phuangsomjit, C., Ritjaroon, P., Urwongse, K., Chongcharoen, K., Utoomporn, N., & Yawichai Jaruesil, T. (2023). The research of follow-up and assessment of learner characteristics according to the desirable outcomes of national education standards. *STOU Education Journal*, 16(2), 188-204. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/edjour_stou/article/view/265391 (in Thai)
- Phuttakawee, W., & Jasuwan, S. (2022). School development under the Office of Suphanburi Primary Educational Service Area 3 Office according to National Education Standard 2018. *Journal of Education, Mahasarakham University*, 16(1), 189-203. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/JOEMSU/article/view/930/2339> (in Thai)
- Puttikul, C., Ruamchomrat, P., & Pumklom, M. (2022). Relationship between academic administration of school administrators and educational standards of the Schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 2. *Journal of Graduate School, Pitchayatat*, 17(1), 157-167. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/Pitchayatat/article/view/253003> (in Thai)
- Sangprateetpong, V., Pinyopanuwat, R., Ratanaphan, J., Kanjanasuwan, S., & Suttiwan Tuntirojanawong, S. (2022). A measurement and evaluation model in educational institutes to support learners in achieving desired educational outcomes based on the 2018 National Education Standards. *STOU Education Journal*, 15(1), 202-216. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/edjour_stou/article/view/257787 (in Thai)
- Suyasueb, U., Somsathan, P., & Buacharoen, P. (2023). The study of academic administration in learner development/ educational standard of Kaenoisuksa School Chiangdao Chiang Mai. *Journal of Graduate Studies Review MCU Phrae*, 9(1), 181-194. <https://so13.tci-thaijo.org/index.php/jgrp/article/view/1643> (in Thai)
- Tangwancharoen, S., & Rungwachira, O. (2021). Guidelines for educational management towards the goals of Thailand's National Education Standards. *Journal of UBRU Educational Review*, 1(1), 77-96. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JER/article/view/250488/169792> (in Thai)
- Thompson, J. L., Scott, J. M., & Martin, F. (2014) *Strategic management awareness and change*. Cengage.
- Wheelen, T., & Hunger, D.(2008). *Strategic management & business policy*. Addison-Wesley.
- Wongsirasawat, C., Pupat, P., & Bhawangkanantha, T. (2021). The development of cooperation model for protection and care for students under the Thailand Office of the Basic Education Commission. *Revista Espacios*, 42(13), 45-55.