

การบริหารแบบสมดุลกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

**THE BALANCE SCORECARD MANAGEMENT AND THE CHARACTERISTICS OF
WORLD CLASS STANDARD SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE**

ปิ่นณวิษฐ์ ชาไข¹

นุชนรา รัตนศิระประภา²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) การบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบสมดุลกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเอง ตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 34 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู 2 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ 1) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเงิน และ 4) มุมมองด้านลูกค้า
2. คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ 1) การบริหารจัดการระบบคุณภาพ 2) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ 3) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก
3. การบริหารแบบสมดุลกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

Abstract

The purposes of this research were to determine 1) the balanced scorecard management of world class standard school under the secondary educational service area office, 2) the characteristics of world class standard school under the secondary educational service area office, 3) the relationship between balanced scorecard management and characteristics of world class standard school under the secondary educational service area office. The research instrument was a questionnaire. The sample were 34 world class standard school under the secondary educational service area office. The respondents were school director, assistance school director and 2 teachers total 112 respondents. The statistics used for analysis the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's Product Moment Correlation, Coefficient.

¹ นักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร., ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The findings revealed as follows:

1. The balanced scorecard management of world class standard school under the secondary educational service area office as a whole and individual was at a high level; ranking from the highest to the lowest mean as follows: learning and growth perspective, internal process perspective, financial perspective and customer perspective.
2. The characteristics of world class standard school under the secondary educational service area office as a whole and as individual, were at a high level; ranking from the highest to the lowest mean as follows: the quality system management, the world class standard curriculum and instruction and the world citizen.
3. The balanced scorecard management and characteristics of world class standard school under the secondary educational service area office as a whole and an individual, was significantly correlated at 0.1 level of significant

บทนำ

ประเทศไทยกำลังปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ ด้วยการนำเอาความรู้และเทคโนโลยีมาเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายแห่งการเป็นเศรษฐกิจและสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ (Knowledge-based economy) ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มากมาย เพื่อให้ประเทศไทยมีความแข็งแกร่งและมีความสามารถที่จะรับการท้าทายของการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจใหม่ของสังคมโลกาภิวัตน์ได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายข้างต้น จะต้องลดความเหลื่อมล้ำของโอกาสในการเรียนรู้ของประชากรไทย อันสืบเนื่องมาจากสถานภาพของสถานศึกษา หลักสูตรวิชาการ ภูมิประเทศ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม ผลลัพธ์คือการยกระดับภูมิปัญญาและคุณภาพกับปริมาณของความรู้ของประชากรไทย โดยทั่วไปให้สูงขึ้น เพื่อให้เป็นขุมพลังในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความมั่นคงของประเทศไทยอย่างยั่งยืนและยาวนานสืบไปในอนาคต จากการระดมความคิดเห็นเพื่อจัดทำกรอบวิสัยทัศน์และทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545 - 2549 พบว่า คุณภาพการศึกษาของคนไทยยังไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อีกทั้งระบบการศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ ยังปรับไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน ไม่ได้สร้างคนให้คิดเป็น ทำเป็นและมีคุณธรรม จริยธรรม เท่าที่ควร นอกจากนี้ยังมีปัญหาความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาระหว่างชนบทกับเมือง และระหว่างกลุ่มคนในสังคม ปัญหาความยากจนในชนบท ซึ่งจากการวิเคราะห์สาเหตุของความยากจน พบว่า ความจนส่วนใหญ่ขาดข้อมูลข่าวสารความรู้เกี่ยวกับ การประกอบอาชีพ รวมทั้งขาดโอกาสในการศึกษาในโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพ และจากการระดมความคิดเห็นเพื่อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) รัฐบาลจะมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้

ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา และมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ เพื่อเป็นการยกระดับโรงเรียนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ขับเคลื่อนการพัฒนา ยกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล ที่มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยการยกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่มีระบบการพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมนำความรู้ รักความเป็นไทย และมีความสามารถก้าวไกลในระดับสากล โดยได้กำหนดแนวทางและให้ความสำคัญของมาตรฐานการศึกษา หรือได้รับการศึกษาน้อย ขาดที่ทำกินหรือมีที่ทำกินขนาดเล็กขาดการรวมกลุ่ม และขาดปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ยึดหลักการที่ว่าระบบการศึกษาและระบบการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการพัฒนาประเทศ ซึ่งต้องเชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบอื่นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เป็นต้น ดังนั้นจึงเน้นการปฏิรูประบบการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไม่ใช่ว่าส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ ระบบการศึกษาประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ครู หลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้ ประเด็นสำคัญในการปฏิรูปคือการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาส่งเสริมและยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู ณาจารย์

และบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า ระบบการเรียนรู้ คือ ระบบที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิด วิเคราะห์แก้ปัญหา มีคุณธรรมนำความรู้ โดยอาจอยู่ในระบบหรือนอกระบบการศึกษา มีปัจจัยและเครื่องมือต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสมและเต็มตามศักยภาพ กระบวนการหนึ่งของการตรวจสอบคุณภาพคือการประเมินผลทั้งนี้เพื่อตรวจสอบสถานะขององค์กรและเพื่อติดตามความก้าวหน้า ซึ่งในที่นี้คือ โรงเรียนมาตรฐานสากลว่าตอนนี้เป็นอย่างไรมากำหนดการประเมินตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทั้งนี้เพื่อการตัดสินใจกำหนดทิศทางในอนาคต ซึ่งปัจจุบันมีเครื่องมือในการวัดและประเมินผลหลายชนิด แต่ที่นิยมกันในปัจจุบันจะเป็นแบบองค์รวม (Integrate) ที่ให้น้ำหนักเรื่องความสมดุล (Balance) กันมากขึ้น เช่น ความสมดุลระหว่างปัจจัยทางการเงินและปัจจัยอื่นๆ ที่ไม่ใช่ทางการเงิน และสมดุลระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งรูปแบบที่มีชื่อเสียงในขณะนี้คือ รูปแบบการกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้าน (Balance scorecard) ของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารแบบสมดุลโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. เพื่อทราบคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบสมดุลกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเฉพาะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยศึกษาการบริหารแบบสมดุล Balance Scorecard มุมมอง 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านลูกค้า 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต ส่วนในการศึกษาคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล 3 ด้าน จากกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้ 1) ผู้เรียนมีศักยภาพความเป็นพลโลก 2) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ 3) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มาเป็นขอบเขตการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบและระเบียบ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาการบริหารแบบสมดุลกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยวิธีการศึกษาจากเอกสาร วารสาร ตำรา บทความ ทฤษฎีข้อมูล รายงานการวิจัย ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย จัดสร้างเครื่องมือทดสอบและปรับปรุงข้อบกพร่องของ เครื่องมือ นำเครื่องมือที่สร้างขึ้น ซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพ โดยวิธีการหาค่าความเชื่อมั่น แล้ว เก็บข้อมูลจากแหล่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานผลการวิจัย เสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ เสนอขออนุมัติโครงการวิจัย พิมพ์และรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ ต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ประชากร

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้แก่ จังหวัดราชบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 37 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 34 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามประมาณขนาดตัวอย่างของเคริชชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจังหวัด โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลแต่ละโรงเรียนจำนวน 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอนวิชาสามัญ 1 คน ครูผู้สอนวิชาชีพ 1 คน รวมทั้งสิ้น 136 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน และประสบการณ์ทำงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบ ตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบสมดุลงบ ตามแนวคิดของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะในโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งผู้วิจัยนำมาจากแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย กระทรวงศึกษาธิการ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดส่งและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่ดำเนินการได้ ส่วนโรงเรียนที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อมและเวลาของผู้วิจัย ใช้วิธีการส่งและรับคืนทางไปรษณีย์โดยวิธีการลงทะเบียน

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. การบริหารแบบสมดุลงบและคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สถิติที่ใช้ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยผู้วิจัยใช้การแปลความหมายตามแนวคิดของเบสต์ (Best)
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบสมดุลงบกับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สถิติที่ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยเป็นเพศชาย จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 61.60 เป็นเพศหญิง จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 38.40 จำแนกตามอายุ พบว่า มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 61.60 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 18.80 อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 และอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.70 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 57.10 รองลงมาวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า มีจำนวนเท่ากัน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนวิชาสามัญ และครูผู้สอนวิชาชีพ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มากกว่า 16 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 53.60 รองลงมา 11 - 15 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และ ต่ำกว่า 5 ปี และ 6-10 ปี เท่ากัน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารแบบสมดุลงบโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

พบว่า การวิเคราะห์ตอนที่ 2 การบริหารแบบสมดุลงบโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามเกณฑ์ระดับคุณภาพที่กำหนดไว้ พบว่า การบริหารแบบสมดุลงบโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การบริหารแบบสมดุลงบโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.57) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.65) มุมมองด้านการเงิน ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.66) และมุมมองด้านนักเรียน ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.60)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามเกณฑ์ระดับคุณภาพที่กำหนดไว้พบว่า คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.07, S.D.=0.65$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านและเรียงจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ($\bar{X}=4.23, S.D.=0.64$) ด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ($\bar{X}=4.06, S.D.=0.64$) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ($\bar{X}=3.80, S.D.=0.67$)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบสมดุลกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient) พบว่า การบริหารแบบสมดุล (X_{tot}) กับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล (Y_{tot}) โดยรวมมีความสัมพันธ์กันสูง ($r = 0.869$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบสมดุลกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แต่ละด้านพบว่า การบริหารแบบสมดุลกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์ ดังนี้

มุมมองด้านการเงิน (X_1) มีความสัมพันธ์กับผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (Y_1) $r = 0.531$

มุมมองด้านการเงิน (X_1) มีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (Y_2) $r = 0.643$

มุมมองด้านการเงิน (X_1) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Y_3) $r = 0.733$

มุมมองด้านลูกค้า (X_2) มีความสัมพันธ์กับผู้เรียนมีศักยภาพความเป็นพลโลก (Y_1) $r = 0.702$

มุมมองด้านลูกค้า (X_2) มีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียง มาตรฐานสากล (Y_2) $r = 0.688$

มุมมองด้านลูกค้า (X_2) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Y_3) $r = 0.703$

มุมมองด้านกระบวนการภายใน (X_3) มีความสัมพันธ์กับผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (Y_1) $r = 0.645$

มุมมองด้านกระบวนการภายใน (X_3) มีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (Y_2) $r = 0.750$

มุมมองด้านกระบวนการภายใน (X_3) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Y_3) $r = 0.797$

มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (X_4) มีความสัมพันธ์กับผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (Y_1) $r = 0.626$

มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (X_4) มีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (Y_2) $r = 0.797$

มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (X_4) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Y_3) $r = 0.845$

อภิปรายผล

1. การบริหารแบบสมดุลโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครู 2 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีการบริหารแบบสมดุลโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกมุมมอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต มีวิสัยทัศน์เชิงพัฒนา นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความก้าวหน้าให้บุคลากรทางการศึกษามีความเป็นมืออาชีพและมีจรรยาบรรณ และมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการเรียนรู้ที่เกิดจากพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา พสุ เดชะรินทร์ ได้กล่าวว่า เป็นมุมมองที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมและความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรจะต้องกำหนดกระบวนการดำเนินงานให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และการพัฒนา ปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน การให้เทคโนโลยีการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กล่าวว่า ผู้บริหารต้องตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน เพราะคนเป็นหัวใจในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารจะต้องเน้นย้ำถึงการพัฒนาบุคลากรจะต้องมีคุณภาพ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรที่จะต้องใช้ความสามารถทางการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและศักยภาพมาสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในองค์กร อันจะนำเอาพลังความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคลากรมาอุทิศให้กับองค์กรและกิจกรรมงานที่ทำอยู่ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ ไทยอุทิศ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาอยู่ในระดับดี

1.2 มุมมองด้านกระบวนการภายใน มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ และจัดการหลักสูตรสถานศึกษา บริหารตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใสตรวจสอบได้ มีการวางแผนระบบเครือข่าย ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ มีระบบ ICT สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ที่เพียงพอ พสุ เดชะรินทร์ กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องกำหนดทั้งกระบวนการดำเนินงานในภาวะปกติ และกระบวนการที่เป็นวิธีใหม่ ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเจริญก้าวหน้า เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารจึงมีการรับรู้ในมุมมองนี้มาก อุทัย บุญประเสริฐ กล่าวว่า กระบวนการภายในเป็นกระบวนการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารในยุคของการปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการขั้นตอนในการบริหารงานใหม่ ให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งต้องมีการฝึกฝนตนเอง หมั่นหาความรู้ เพิ่มพูนทักษะในการบริหารให้มีความสามารถในการบริหารจัดการดูแลสนับสนุนครู บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทำงานการสอนอย่างเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษมา ไตรรัตน์ศรีมีพบว่า มีการนำระบบการบริหารและการประเมิน และการทำ Benchmark ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอเอสเคอี ผลการวิจัยพบว่า หน่วยงานของราชการให้ความสำคัญกับมุมมองด้านกระบวนการภายในเป็นสำคัญ

1.3 มุมมองด้านการเงิน มีการวิเคราะห์ศักยภาพกิจกรรมตามภารกิจ ดำเนินการตามมาตรฐานโครงสร้างสายงานตามแผนงานโครงการ มีการปรับปรุงระบบการเงิน การบัญชี และการจัดซื้อจัดจ้างที่ตรวจสอบได้ แสวงหางบประมาณในรูปแบบต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา มีการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานการใช้เงินทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พสุ เดชะรินทร์ กล่าวว่า องค์กรจะใช้งบประมาณเพื่อการบริหารจัดการให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ และมีความสัมพันธ์กับ 3 มุมมอง ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่ต้องรับรู้ในมุมมองนี้มากขึ้น และอุทัย บุญประเสริฐ กล่าวว่า การดำเนินงานในด้านนี้จะสะท้อนฝีมือของผู้บริหารเป็นสภาพการดำเนินงานที่มีงบประมาณและทรัพยากรจำกัด

ผู้บริหารในยุคการเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถบริหารจัดการได้ ความสามารถในการระดมทุนจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารให้ความสนใจ การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ บุคลากรองค์กรอื่นๆ เพื่อนำทุนมาจัดการศึกษา และการเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน คือ การที่โรงเรียนมีความอิสระ คล่องตัวในการบริหารการเงินและทรัพย์สินในฐานะที่เป็นนิติบุคคล ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยมีให้ขัดแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของโรงเรียน และจะต้องจัดให้มีระบบการติดตามงบประมาณ ตรวจสอบการใช้จ่ายในด้านต่างๆ ของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา นามประดิษฐ์ ศึกษาและการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กับมุมมอง 5 มุมมอง และด้านที่เกี่ยวข้องคือ ด้านการเงินและทุนสนับสนุน มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดหาเงินทุนสนับสนุนเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานของศูนย์ และมีการบริหารเงินทุนอย่างเหมาะสม

1.4 มุมมองด้านลูกค้า เป็นมุมมองเกี่ยวกับด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สถานศึกษาเปิดโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค ส่งเสริมผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์และมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ มีจิตสาธารณะ คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจรรย์ญาณ สร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และมีความรับผิดชอบ พสุ เดชะรินทร์ ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้ได้ผลผลิตให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้ การรักษาลูกค้เก่า การหาจำนวนลูกค้ใหม่ และประโยชน์ที่ลูกค้พึงจะได้รับ สมชาย เทพแสง กล่าวว่า ผู้บริหารจึงมีการรับรู้ในมุมมองนี้มาก และมุมมองด้านนี้มีความละเอียดอ่อน และคงต้องให้ความพยายามและความร่วมมืออย่างสูงในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีคุณธรรม จริยธรรม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น เป็นกันเอง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มีการปลูกฝังค่านิยมที่ถูกต้อง และสอดคล้องกับสภาพของสังคม จึงจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพเป็นคนดี ใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ธรรมโชติ โชติคุณุชร กล่าวว่า มุมมองด้านนี้เป็นมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการการศึกษา ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารจึงต้องมีการดึงให้ทุกฝ่ายมาช่วยกันในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และพยายามจัดการศึกษาให้สนองความต้องการของนักเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน ตลอดเวลา ซึ่งการมีส่วนร่วม

ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาฝ่ายต่างๆ จะเป็นการช่วยสร้างให้มีพลังร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าประสงค์เดียวกัน สิ่งเหล่านี้จะช่วยกระตุ้นให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในองค์กร เมื่อเขาสำนึกในหน้าที่ดังกล่าว ดังนั้น เขาจะพยายามให้ความร่วมมือร่วมใจ และร่วมรับผิดชอบในสิ่งที่กลุ่มร่วมกันสร้างสรรค์ สุดท้ายจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพมากขึ้น โดยการใช้วิธีสอดคล้องกับวิจัยของจักรกฤษณ์ เข้มสรวล ทำการศึกษาเรื่องบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามีสาเหตุด้วยกันหลายประการที่เข้ามาช่วยได้ไม่เต็มที่ อาจเนื่องมาจากขาดความรู้ความเข้าใจและมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอยู่

2. ผลการวิจัยคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เพราะว่า การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ การนำองค์กร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และทิศทางการดำเนินงาน มีการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการพัฒนาสมรรถนะ เจตคติของบุคลากรทางการศึกษาอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม มีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ และปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จ การรักษาความยั่งยืนในระยะยาว รับฟังความคิดเห็น ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการใช้สารสนเทศ เพื่อปรับปรุงค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุง เลือกใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันต่อความต้องการในการบริหารจัดการ การมุ่งเน้นบุคลากรส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการเรียนรู้ นิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การจัดการเรียนการสอน การจัดการกระบวนการ มีการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัจจัยต่างๆ มีระบบตรวจสอบเพื่อหาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ สำนักบริหารมัธยมศึกษาตอนปลาย กล่าวว่า บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐาน จะต้องมีการจัดการความรู้

มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ นำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาใช้ในการบริหารจัดการอย่างครอบคลุมภารกิจทุกด้านของสถานศึกษา และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกันเป็นภาคีร่วมพัฒนา ทั้งในระดับ ท้องถิ่น ภูมิภาค ระดับประเทศและระหว่างประเทศ จัดกิจกรรมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างภาคี/เครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนา มีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน นักเรียนและครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ผู้เรียน เป็นเลิศทางวิชาการ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ประดิษฐ์งานอย่างสร้างสรรค์ เป็นพลโลกที่มีสุขภาวะและร่วมรับผิดชอบต่อสังคมโลก พบว่า ความสามารถในการสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง สามารถใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศที่สองในการฟัง พูด อ่าน เขียน และการสื่อสารอื่นๆ ทักษะการสื่อสารปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น สามารถสื่อความหมาย แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดผ่านสื่อ เครื่องมือ และวิธีการสื่อสารที่ใช้อยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณอบล อภิษฐ์ ที่ว่าการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นให้โอกาสผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการเรียนการสอน โดยผู้สอนจะเปลี่ยนบทบาทของตนเองจากผู้สอนไปเป็นผู้ชี้แนะแนวทางการเรียนรู้และแนะนำแหล่งข้อมูลให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเองและได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้อย่างเต็มที่ และการเรียนการสอนแบบนี้คำนึงถึงธรรมชาติของผู้เรียน ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความถนัด และความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน โดยจัดลำดับขั้นการเรียนรู้จากง่ายไปหายาก เน้นการให้ข้อมูลที่เข้าใจได้ เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เนื้อหาวิชาและรับรู้ทักษะทางภาษาอังกฤษไปพร้อมๆ กัน นอกจากนี้ Short และ Rosen มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันที่ว่า ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางนั้น ผู้สอนจะมีบทบาทเป็นผู้ชี้แนะและอำนวยความสะดวกในการเรียนโดยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสรับผิดชอบการเรียนรู้ของตนเอง

3. ผลจากการวิจัย พบว่า การบริหารแบบสมมูลกับคุณลักษณะ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย สำหรับมุมมองด้านการเงินมีความสัมพันธ์กับผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลกในลักษณะคล้ายตามกันน้อยกว่า

มุมมองด้านอื่นๆ ทั้งนี้เพราะว่า สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาความรู้ และส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติมความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ มีการวางแผน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เพื่อให้ครอบคลุมกับงบประมาณที่ได้รับมา เพื่อที่จะให้การบริหารงานงบประมาณมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาเพ็ญ เสมรสุด ที่ได้ศึกษาการประเมินผลการวางแผนงบประมาณภายใต้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน : กรณีศึกษากรมทะเบียนการค้าและสำนักงานข้าราชการพลเรือน จากการศึกษาพบว่า หน่วยราชการยังไม่สามารถมีการวางแผนกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ตามหลักเกณฑ์ทางวิชาการเนื่องจากเจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ที่เพียงพอและหลักเกณฑ์การวางแผนกลยุทธ์บางส่วนนั้น ไม่สามารถนำมาใช้ได้จริงกับหน่วยงานราชการไทยและการจัดโครงสร้างแผนงาน ทำให้ยังมีปัญหาซ้ำซ้อนมีความแตกแยกของโครงสร้างแผนงาน และยังทำให้แผนงานยังไม่สามารถเป็นเครื่องมือในการจัดสรรควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานได้อย่างสมบูรณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรุตต์ เจริญเงิน ที่ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของหน่วยงานปฏิบัติในส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก ผลการวิจัยพบว่า กรณีมีการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน กรณีศึกษาพบว่า การวางแผนงบประมาณมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ แต่การวางแผนงบประมาณ มีการจัดทำโรงเรียนเดียว แนวทางปฏิบัติต้องให้ความสำคัญของการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน วิเคราะห์สภาพจริง วางแผน ติดตามประเมินผลในการปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารแบบสมดุลโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้ง 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งพบว่า มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ดังนั้น สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น การประชุมสัมมนา การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน โดยเฉพาะเน้นการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้าอบรม แลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแสวงหาวิธีการใหม่อยู่เสมอ

2. จากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้ง 3 ด้าน คือ ผู้เรียนศักยภาพเป็นพลโลก การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้เรียนมีความสามารถในการสื่อสาร อยู่ในระดับปานกลาง สถานศึกษาควรมุ่งเน้นเรื่อง ทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน และการสื่อสารภาษาอังกฤษ หรือภาษาต่างประเทศที่สอง เพื่อการสื่อสารของผู้เรียน และอัตราส่วนครูต่อผู้เรียน

3. การจัดทำการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ จะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนร่วมในองค์กรได้เข้าใจถึงหลักของ Balanced Scorecard ตลอดจนตัวชี้วัดทุกตัวต้องสามารถวัดค่าได้ และจำนวนตัวชี้วัดจะต้องไม่มากหรือน้อยเกินไป หากตัวชี้วัดน้อยเกินไปจะทำให้ไม่สามารถมองเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดแต่ละตัว ในทางกลับกัน หากจำนวนตัวชี้วัดมากเกินไป จะทำให้เกิดความสับสน และมีความยุ่งยากในการปฏิบัติ สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ การตั้งเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัวต้องชัดเจน เพื่อให้บุคคลในองค์กรยึดเป็นหลักในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเมื่อองค์กรได้นำ Balanced Scorecard มาใช้ในระยะหนึ่งแล้ว องค์กรจำเป็นต้องกลับมาดูความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวว่าจริง ๆ แล้วตัวแปรดังกล่าวมีความเกี่ยวเนื่องกันจริงหรือไม่ และเป็นความเกี่ยวเนื่องในทิศทางใดโดยอาจใช้วิธีการทางสถิติมาพิสูจน์หลังจากมีข้อมูลพอสมควรแล้ว

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาการบริหารแบบสมดุล (Balance Scorecard) เพียงวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดแต่ยังไม่ได้ศึกษาถึงเป้าหมายและแผนกิจกรรมของการบริหารแบบสมดุล จึงควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและแผนกิจกรรม

2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดของระบบการบริหารแบบสมดุล (Balance Scorecard) ทั้ง 4 ด้าน เพื่อนำไปใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของ Balance Scorecard แต่ละด้าน

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิผล เพื่อนำไปสู่การใช้การบริหารแบบสมดุล (Balance Scorecard) ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ, **มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล 2561**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2554.
- พสุ เดชะรินทร์. “Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ,” **วารสารวิชาการ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- พสุ เดชะรินทร์. **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard and Key Performance Indicators**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- พสุ เดชะรินทร์. **Balanced Scorecard & Key Performance Indicators Training for Professional Computer**. Accessed May 7, 2012. Available from <http://www.ismed.or.th/knowledge/showcontent.php>
- พสุ เดชะรินทร์, “Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ.” **วารสารวิชาการ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการคำนวณต้นทุน/ค่าใช้จ่ายผลผลิต**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2548.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล**. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล 2561**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2554.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน, พิมพ์ครั้งที่ 5**. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), 2545.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : สามเจริญพานิช, 2540.
- Eveline, M. F.. **The Balanced Scorecard approach: maximizing return on investment in flexible delivery**. Accessed May 6, 2012. Available from <http://www.gu.edu.conference/educause> 2001.
- Krejcie and Morgan. **Determining sample size for research activities**. Education & Psychological Measurement, 608.
- Niven, Paul R. **Balanced scorecard step by step: maximizing performance**. New York: John Wiley & Sone., 2003.
- Robert, S. Kaplan and David, P. Norton. **THE BALANCE SCORECARD: translating strategic into action** Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 1996.
- Robert, S. Kaplan and David, P. Norton. **The Strategic - focused organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment**. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 1996.
- Southern, G. “From teaching to practice, via consultancy, and then to research.” **European Management Journal** 20, 4 (2002) : 10.

