

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

Strategies Administration Model of School to Learning Organizations in the
21st Century under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi

นาเวี ทรัพย์ห้วง¹, ทรงยศ แก้วมงคล² และ สมนึก การ์เวท³

Nawee Subhuang¹, Songyod Kaewmongkol² and Somnuk Kareevate³

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

Educational Administration, North Bangkok University, Thailand

E-mail: nawee.subh@northbkk.ac.th

Received October 29, 2023; Revised December 24, 2023; Accepted December 27, 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี 2) เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ 3) เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน 17 คน รองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มการเรียนรู้ รวม 157 คน และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interviews) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ประกอบด้วย 2 ประการหลัก คือ 1. แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มี 7 ด้าน และ 2. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์สถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน

3) ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์; องค์กรแห่งการเรียนรู้; ศตวรรษที่ 21

Abstract

This article aimed to study (1) the strategic and administrative situation of schools developing to be learning organizations in the 21st century under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi; (2) create strategies for the administration model of school-to-learning organizations in the 21st century; and (3) experiment with and evaluate the strategies of the administration model of school-to-learning organizations in the 21st century. The sample consisted of 17 school directors, deputy directors, and heads of learning groups, totaling 157 people, including 9 interviewed experts. The instrument for collecting data was a set of questionnaires and in-depth interviews. They were selected by stratified sampling with descriptive statistics and content analysis, including mean, standard deviation, and content analysis. The research results were found as follows:

1. The school administrators' guidelines and conditions for creating a learning organization in the 21st century were highly practiced.

2. The school-to-learning organization model of the 21st century consisted of two main factors: 1) School administration towards a learning organization in the 21st century, which had seven aspects, and 2) the process of school administration strategy, which had five aspects.

3. The evaluation results of the school-to-organization strategies and administration model under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi showed that its feasibility and usefulness were of the highest quality.

Keywords: Strategies Administration; Learning Organization; the 21st century

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล ต่อมาได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศ โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดีเก่งและ

มีคุณภาพ (Office of the Secretary of the National Strategy Committee, 2018) และจากแผนยุทธศาสตร์ชาติ การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาพลเมืองของประเทศให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เป็นแผนที่วางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยมีวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (Office of the Secretariat of the Education Council, 2017)

สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยีและวิทยาการอย่างรวดเร็ว และมีความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครองระหว่างประเทศ ในปี พ.ศ. 2565 ดัชนีของสถาบันเพื่อพัฒนาการจัดการนานาชาติ (International Institute for Management Development : IMD) ได้จัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยจาก 63 ประเทศทั่วโลก โดยประเทศไทยมีอันดับลดลงเป็นอันดับที่ 33 จากเดิมอันดับที่ 28 ซึ่งตัวชี้วัดด้านการศึกษาเป็นหนึ่งในหมวดสำคัญในปัจจุบันโครงสร้างพื้นฐาน โดยมีตัวชี้วัดด้านการศึกษา ทั้งงบประมาณด้านการศึกษา อัตราการเข้าเรียนระดับมัธยมศึกษา ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (TOEFL) อัตราส่วนนักเรียนต่อครูที่สอนระดับมัธยมศึกษา (Office of the Secretariat of the Education Council, 2022) และผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ทำให้สถานศึกษาต้องปรับการเรียนการสอนเป็นรูปแบบออนไลน์ ทำให้ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะการปฏิบัติน้อยลง เสียโอกาสในการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ภายนอกและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะสังคม และอารมณ์ของผู้เรียน (Office of the Secretariat of the Education Council, 2022) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เป็นหน่วยงานสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 18 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2565 มีนักเรียนจำนวน 39,650 คน มีข้าราชการครู 1,994 คน ในจำนวนข้าราชการครูทั้งหมดเป็นครูในตำแหน่งครูผู้ช่วย 409 คน และครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะจำนวน 533 คน รวมทั้งสิ้น 942 คน คิดเป็นร้อยละ 46.88 ของจำนวนข้าราชการครูที่มีอยู่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ได้ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรสถานศึกษาโดยสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่นเพื่อรองรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโควิด-19 อย่างต่อเนื่องทั่วโลกตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2562 ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการ ศึกษา ซึ่งสถานศึกษาในจังหวัดนนทบุรีทั้งหมดจำเป็นต้องปิดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และต้องปิดอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปีการศึกษา โดยเมื่อเปิดเรียนตามปกติก็ยังมีส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาโดยผู้เรียนเกิดภาวะถดถอยทางการเรียน (Learning Loss)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมาย โดยผู้บริหารจะต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารที่เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

บทความวิจัยนี้นำเสนอ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี เพื่อเป็นรูปแบบหรือแนวทางในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี
2. เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี
3. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี

การทบทวนวรรณกรรม

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ได้มีผู้ศึกษาและจัดทำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

Pinnikorn (2014) ได้ศึกษาและจัดทำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมและสร้างสรรค์ 2) กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) กลยุทธ์โรงเรียนมีผลิตผลสูง 4) กลยุทธ์การรู้ภาษาดิจิทัล

Chaijan and Anutrachulchai (2019) ได้พัฒนากลยุทธ์การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ 2) กลยุทธ์การพัฒนาศาสนาแวด ล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 3) กลยุทธ์การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 4) กลยุทธ์การส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากร ให้มีคุณภาพ 5) กลยุทธ์การส่งเสริม พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21

Janta et al. (2021) ได้สร้างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) การพัฒนาระบบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา 2) การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษา 3) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 4) การเตรียมความพร้อมของผู้เรียน 5) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา 6) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน น 7) การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพ

สรุปได้ว่ากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้

องค์กรแห่งการเรียนรู้

Senge (1990) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมายและเป็นที่ยอมรับซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ในความหมายของเซงก์ ซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (personal mastery) แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (mental model) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) และการคิดเชิงระบบ (systems thinking)

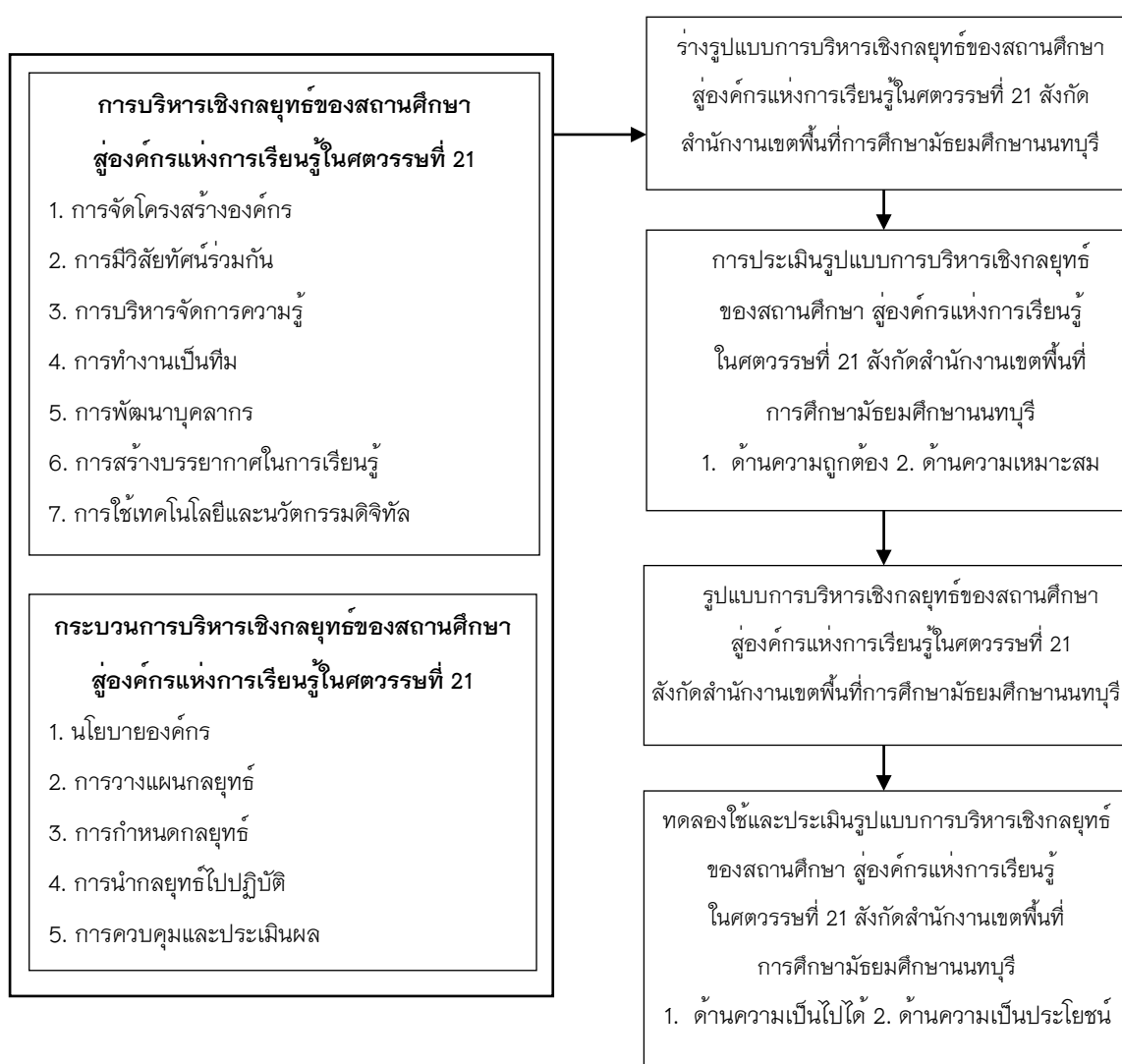
Marquardt (1994) องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่มมีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง สามารถเรียนรู้จัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (learning dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์กร (organization transformation) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (people empowerment) การจัดการความรู้ (knowledge management) และการใช้เทคโนโลยี (technology application)

Panich (2012) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทำงาน ผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับการเกิดการเรียนรู้ สังสมความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน ผลลัพธ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรนั้น

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรที่สมาชิกใช้การเรียนรู้ในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน โดยใช้วิธีแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้และวิธีการอื่น ๆ เพื่อไปสู่จุดหมายขององค์กรร่วมกันและบุคลากรสามารถปรับตัวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ เพื่อบริหารความรู้ ใช้เทคโนโลยีและความสามารถของบุคคลและเผยแพร่การเรียนรู้ของบุคคลทั่วทั้งองค์กร ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 3) แนวคิดจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สำหรับการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผู้วิจัยใช้แนวคิดในการประเมินของ (Stufflebeam et al.,1997) ที่ประเมินได้ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการใช้ประโยชน์ 2) ด้านความเป็นไปได้ 3) ด้านความเหมาะสม และ 4) ด้านความถูกต้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

- 1) การศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) ศึกษาสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 17 คน รองผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 140 คน รวม 157 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ (Krejcie & Morgan, 1970) โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จากการกำหนดตำแหน่งในการบริหาร โดยแบบสอบถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง .45 – .91 ค่าความเชื่อมั่น .98

3) สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interviews) จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และอาจารย์ที่สอนในระดับมหาวิทยาลัยด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา แล้วสรุปแบบอุปนัย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและประเมินร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

- 1) ร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร
- 2) การประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน สุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการกำหนดคุณสมบัติเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

นันทบุรี จำนวน 1 คน และอาจารย์ที่สอนในระดับมหาวิทยาลัยด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้และประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นันทบุรี ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1) โดยทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นันทบุรี เป็นระยะเวลา 2 เดือน

2) ประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นันทบุรี ผู้วิจัยใช้แนวคิดในการประเมินของ (Stufflebeam et al., 1997) ในการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ผู้ประเมิน จำนวน 30 คน โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จากการกำหนดตำแหน่งในการบริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นันทบุรี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

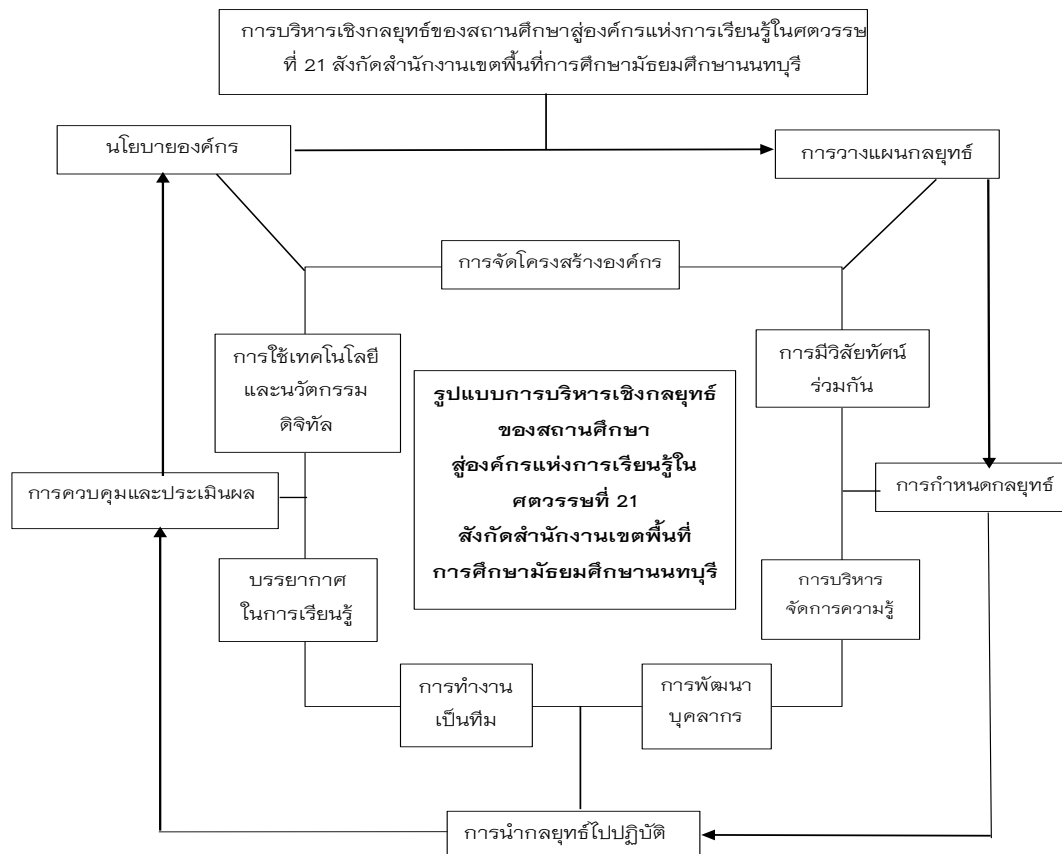
สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นันทบุรี	สภาพปัจจุบัน		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การจัดโครงสร้างองค์กร	4.02	0.83	มาก
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.10	0.88	มาก
3. การจัดการความรู้	4.06	0.87	มาก
4. การทำงานเป็นทีม	4.04	0.89	มาก
5. การพัฒนาบุคลากร	4.07	0.81	มาก
6. บรรยากาศในการเรียนรู้	3.99	0.91	มาก
7. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล	4.06	0.87	มาก
8. นโยบายองค์กร	4.11	0.88	มาก
9. การวางแผนกลยุทธ์	4.10	0.90	มาก
10. การกำหนดกลยุทธ์	4.13	0.87	มาก
11. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.20	0.88	มาก
12. การควบคุมและประเมินผล	4.12	0.81	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.08	0.86	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, $SD = 0.86$) เมื่อพิจารณาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, $SD = 0.88$) รองลงมา ได้แก่

ด้านการกำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.13, SD = 0.87) ด้านการควบคุมและประเมินผล อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.12, SD = 0.81) ด้านนโยบายองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.11, SD = 0.88) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมและด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.10, SD = 0.90) ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.07, SD = 0.81) ด้านการจัดการความรู้และด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.06, SD = 0.87) ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.04, SD = 0.89) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.02, SD = 0.83) และด้านบรรยากาศในการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.99, SD = 0.91) ตามลำดับ

แนวทางบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 2 ประการหลัก คือ 1. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มี 7 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างองค์กร มี 7 ประเด็น 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วม มี 5 ประเด็น 3) การจัดการความรู้ มี 4 ประเด็น 4) การทำงานเป็นทีม มี 5 ประเด็น 5) การพัฒนาบุคลากร มี 5 ประเด็น 6) บรรยากาศในการเรียนรู้ มี 4 ประเด็น และ 7) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล มี 4 ประเด็น และ 2. กระบวนการกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) นโยบายองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินผล

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวลำภู ดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 2 แสดงรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวลำภู

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวลำภู ดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านแนวทางกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1. การจัดโครงสร้างองค์กร	4.61	0.44	มากที่สุด	4.63	0.38	มากที่สุด
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.64	0.45	มากที่สุด	4.62	0.38	มากที่สุด
3. การจัดการความรู้	4.65	0.41	มากที่สุด	4.63	0.38	มากที่สุด
4. การทำงานเป็นทีม	4.64	0.41	มากที่สุด	4.64	0.39	มากที่สุด
5. การพัฒนาบุคลากร	4.56	0.35	มากที่สุด	4.64	0.37	มากที่สุด
6. บรรยายภาคในการเรียนรู้	4.60	0.39	มากที่สุด	4.68	0.39	มากที่สุด
7. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล	4.65	0.46	มากที่สุด	4.65	0.39	มากที่สุด
รวม	4.62	0.39	มากที่สุด	4.64	0.38	มากที่สุด

ตารางที่ 3 ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านกระบวนการกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1. นโยบายองค์กร	4.60	0.38	มากที่สุด	4.61	0.37	มากที่สุด
2. การวางแผนกลยุทธ์	4.61	0.41	มากที่สุด	4.63	0.38	มากที่สุด
3. การกำหนดกลยุทธ์	4.57	0.39	มากที่สุด	4.67	0.38	มากที่สุด
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.58	0.41	มากที่สุด	4.63	0.39	มากที่สุด
5. การควบคุมและประเมินผล	4.60	0.41	มากที่สุด	4.67	0.41	มากที่สุด
รวม	4.62	0.39	มากที่สุด	4.64	0.38	มากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ได้มีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีระบบบริหารจัดการคุณภาพและระบบประกันคุณภาพภายในละดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสถานศึกษาทุกแห่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Janta et al. (2021) ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผลการสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ประกอบด้วย 2 ประการหลัก ได้แก่ 1. การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 ด้าน 1) การจัดโครงสร้างองค์กร 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การบริหารจัดการความรู้ 4) การทำงานเป็นทีม 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ 7) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล 2. กระบวนการกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) นโยบายองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินผล สอดคล้องกับ Fayol (1964) กล่าวว่า หลักในการจัดองค์กรที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบและแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้ 1) หลักวัตถุประสงค์ (Objective) องค์กรต้องมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และจะต้องมีวัตถุประสงค์ย่อยกำหนดไว้เพื่อว่าบุคคลจะได้พยายามบรรลุวัตถุประสงค์ย่อยซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์รวม 2) หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง (Specialization) 3) หลักการประสานงาน (Coordination) 4) หลักของอำนาจหน้าที่ (Authority) มีการแยกอำนาจออกเป็นสายไปยังบุคคลทุก ๆ คนในองค์กร หรือเรียกว่า สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การกำหนดสายการบังคับบัญชานี้ก็เป็นวิธีประสานงานอย่างหนึ่ง 5) หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) สอดคล้องกับ (Tida Makvatat, 2019) ได้พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้ ดังนี้ 1) กลยุทธ์การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 3) กลยุทธ์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) กลยุทธ์การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากร มีความเข้าใจทั้งกระบวนการ เนื้อหา และวิธีการบริหารการจัดการเรียนรู้และทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 องค์กรประกอบทุกส่วนเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมีคุณภาพ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการประชุม วางแผนก่อนการดำเนินงาน จัดทำโครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องการวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่สถานศึกษากำหนด และมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็น

ระบบและนำผลมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Stufflebeam and Shinkfield (2007) ที่กล่าวว่าการประเมินควรมีประโยชน์ เพื่อนำผลการประเมินและสารสนเทศไปปรับปรุงงานการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับ Chomcheun et al. (2016) ได้พัฒนากลยุทธ์การดำเนินการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 41 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี นำไปสู่การจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน และนำสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถแสดงความเชื่อมโยงได้ตามแผนภาพที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานนทบุรี

สรุป

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 เกิดจากวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย การสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นำมาสร้างเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ เกิดความชัดเจนของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเอื้ออาทรและมีความจริงใจต่อกัน รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีกันภายในสถานศึกษา

1.2 สถานศึกษาควรมีการจัดโครงสร้างการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร มีการพัฒนาพัฒนาบุคลากร และให้แกบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในระดับต่าง ๆ

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19

2.3 ควรมีการวิจัยการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งอาจได้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาที่ดียิ่งขึ้น

References

- Chaijan, P., & Anutragulchai, R. (2019). *A Strategy of Educational Management in 21st Century of Schools under Jurisdiction of Local Administration Organization. Journal of MCU Nakhondhat*, 6(8), 3901–3916. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/194294>
- Chomcheun, W., Arunwong, R., & Jamjang, K. (2016). Implementations Strategies for Developing 21st Century Skills to Secondary School Students under the Secondary Educational Service Area Office 41. *Social Sciences Research and Academic Journal*, 10, 87–100. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/JSSRA/article/view/44912/37181>
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. Harper Collins.
- Fayol, H. (1964). *General and Industrial Management*. Pittman and Sons.
- Janta, J., Jantahin, T., & Pakatang, J. (2021). Strategies for Education Quality Development in Schools under the Office of Basic Education Commission. *Journal of MCU Peace Studies*, 9 (5), 1964–1980. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/244357>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Marquardt, M. J. & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. IRWIN.
- Makvatat, T. (2019). *A Strategy for Transformational Leadership Development of Secondary School Administrators under the Regional Education Office 9*. North Bangkok University.
- Office of the Education Council. (2017). *Thailand Education for all Monitoring Report 2016*. Office of the Education Council.
- Office of the Secretary of the National Strategy Committee. (2018). *National Strategy B.E. 2018–2037*. Office of the Development Committee, Leading the National Economy and Society.
- Panich, W. (2012). *21st Century Learning Path for Disciples*. Sodsri-Saritwong Foundation.
- Pinnigorn, T. (2014). *Strategies of Administration for Academic Achievement of Secondary Schools in the 21st Century*. Eastern Asia University, Thailand.
- Secretariat of the Education Council. (2017). *National Education Plan 2017–2036*. Prikwarn Graphic.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Century Press.

- Stufflebeam, D.L. (1997). *The Oregon Work Sample Methodology: Educational Policy Review*. In J. Millman (Ed.), *Grading Teachers, Grading Schools* (pp. 53–61). Thousand Oaks.
- Stufflebeam, D.L., & Shinkfield, A.J. (2007). *Evaluation Theory, Models, & Application*. Jossey-Bass.
- The Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi. (2019). *Report on Monitoring Operations and Use of the Annual Budget*. The Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi.